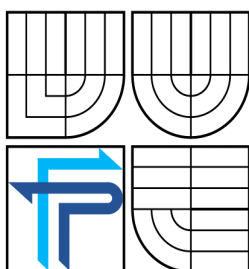


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF

ŘEŠENÍ POHLEDÁVEK V OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI

SOLUTION OF RECEIVABLES IN CAPITAL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

HANA TETUROVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

DOC. ING. ANNA FEDOROVÁ, CSC.

BRNO 2009

Abstrakt

Tématem diplomové práce je řešení pohledávek. Nejdříve proběhlo zmapování současného stavu péče o pohledávky v obchodní společnosti. Po rozboru následují návrhy na zlepšení jako prevence a řešení vzniku neuhrazených pohledávek.

Abstract

The topic of this thesis work is solution of receivables. At first we make to charted present status care of receivables in capital company. After analysis suggestions follow to innovation as prevention and solution creation non-paid receivables.

Klíčová slova

Pohledávky, splatnost pohledávky, bezhotovostní platba, odběratel, dlužník, faktura.

Key words

Receivables, maturity, credit transfers, customer, debtor, invoice.

TETUROVÁ, H. *Řešení pohledávek v obchodní společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 65 s.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Řešení pohledávek v obchodní společnosti“ vypracovala samostatně a použila jsem pramenů, které cituji a uvádím v diplomové práci.

Brno 2009

.....

Děkuji paní doc. Ing. Anně Fedorové, CSc. a Ing. Janu Ševčíkovi za velmi užitečnou odbornou a metodickou pomoc, kterou mi poskytli při zpracování mé diplomové práce.

OBSAH:

1	ÚVOD.....	9
2	TEORETICKÁ ČÁST	10
2.1	O POHLEDÁVKÁCH VŠEOBECNĚ	10
2.2	MOŽNOSTI PREVENCE ZAJIŠTĚNÍ ÚHRADY POHLEDÁVEK.....	12
2.2.1	INFORMACE	12
2.2.2	SMLOUVA.....	14
2.2.3	ZÁLOHA	16
2.2.4	SMLUVNÍ POKUTA	16
2.2.5	ÚROK Z PRODLENÍ.....	17
2.2.6	ODSTUPNÉ.....	17
2.2.7	SMĚNKA.....	17
2.2.8	VÝHRADA VLASTNICTVÍ.....	21
2.2.9	NEPOJMENOVANÁ ZAJIŠŤOVACÍ SMLOUVA.....	21
2.2.10	POJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK	22
2.2.11	FAKTORING	23
2.2.12	FORFAITING.....	25
2.2.13	KAPITALIZACE POHLEDÁVEK.....	25
2.2.14	SKONTO	26
2.3	MOŽNOSTI ZAJIŠTĚNÍ ÚHRADY POHLEDÁVEK PO LHŮTĚ SPLATNOSTI	27
2.3.1	MIMOSOUDNÍ CESTOU	28
2.3.2	SOUDNÍ CESTA.....	38
2.4	ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK	39
3	PRAKTICKÁ ŘEŠENÍ VE FIRMĚ	40
3.1	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	40
3.1.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI.....	40
3.1.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	41
3.1.3	ZAMĚSTNANCI.....	41
3.1.4	VÝVOJ SPOLEČNOSTI.....	42
3.1.5	HISTORIE SPOLEČNOSTI V DATECH	43

3.1.6	VÝVOJ SPOLEČNOSTI V ČÍSLECH	44
3.2	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	- 51 -
3.2.1	STANDARDNÍ PODMÍNKY	- 51 -
3.2.2	UPOMÍNKY	- 52 -
3.2.3	FAKTORING	- 52 -
3.2.4	INKASNÍ KANCELÁŘ	- 53 -
3.2.5	ANALÝZA POHLEDÁVEK	- 55 -
3.3	NÁVRHY NA ZDOKONALENÍ PÉČE O POHLEDÁVKY	- 61 -
3.3.1	ZJIŠŤOVÁNÍ BONITY KLIENTA	- 61 -
3.3.2	ZKRÁCENÍ LHŮT	- 62 -
3.3.3	ZMĚNA AUTOMATICKÉ UPOMÍNKY	- 63 -
3.3.4	PRAVIDELNÉ VYHODNOCOVÁNÍ DLUŽNÍKŮ	- 66 -
3.3.5	BLOKACE FAKTUR	- 66 -
3.3.6	ZÁLOHY	- 67 -
3.3.7	HRANICE PRO FAKTURACI	- 68 -
3.4	OPRAVNÉ POLOŽKY	- 68 -
4	ZÁVĚR	- 71 -

1 ÚVOD

Pohledávka. Tolik skloňované slovo v dnešní době. Na začátek bychom si mohli říci, co se skrývá pod tímto slovem. Pohledávka vyjadřuje právo věřitele na zaplacení za poskytnuté plnění vůči dlužníkovi. Pohledávka vzniká při poskytnutí služby či dodání zboží, a proto ji řadíme mezi aktiva firmy. Většinou představuje významnou položku na celkových aktivech. Problematiku pohledávek řeší většina firem. Poskytnutí plnění nezaručuje její zaplacení, což může způsobovat velké komplikace menším firmám. Pohledávky vážou peníze a je-li jejich podíl nepřiměřeně velký, způsobí i dočasnou nelikviditu firmy.

Pohledávky vznikají nejčastěji z obchodního styku, při klasickém prodeji výrobků či služeb. Absence bezhotovostního styku by mohla zapříčinit odliv zákazníků. Při volbě výběru se raději uchylujeme k pohodlnějšímu způsobu. Tudiž nemáme-li právě hotovost, nakoupíme u dodavatele jež nabídne co nejdelší dobu splatnosti. V dnešní době spíše řešíme problematiku vymáhání úhrad pohledávek, přesto najdeme firmy, které používají ke konkurenčnímu boji dobu splatnosti. Poskytují dlouhou dobu splatnosti, aby získali zákazníky ke koupi svého zboží či služeb. Taktiky a způsoby konkurenčního boje jsou rozsáhlé a je dle mého názoru vhodné zvolit jinou cestu k podnikatelskému úspěchu.

Jak předcházet neplatičům a zajistit si své pohledávky si ukážeme v následujících kapitolách a postupech.

2 TEORETICKÁ ČÁST

Nyní se seznámíme s možnostmi prevence vzniku nezaplacené pohledávky a následně budeme řešit eventuality po vzniku neuhrazené pohledávky. Účetní jednotka si zvolí vhodný způsob prevence a řešení neuhrazených pohledávek a to dle svých možností, schopností, podmínek a situace v podniku. Zabýváme-li se problémy již v začátcích, nemusíme dojít k nepříjemným, složitým a finančně náročným případům.

2.1 O POHLEDÁVKÁCH VŠEOBECNĚ

Problematika pohledávek je upravena v řadě právních předpisů. K základním právním předpisům patří:

- ☞ zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník s vymezením víceméně ve všech částech svých částí,
- ☞ zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník odkazuje v úvodu na § 6, Hlava I: Obchodní společnosti, Hlava II: Zvláštní ustanovení o některých obchodních závazkových vztazích a taktéž závěr odkazuje na pohledávky,
- ☞ zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, najdeme pojmy v základním ustanovením, části III. - Hlava V. Zvláštní ustanovení, část IV. Opravné položky, zvláště v Odvolání, část VI. Výkon rozhodnutí taktéž řeší problematiku.

K dalším důležitým právním předpisům, které řeší nebo souvisí s řešením problematiky pohledávek patří:

- ☞ zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, odkazy jsou jak v části pro fyzické osoby, tak právnické osoby a jejich společná a zvláštní ustanovení, týká se jejich obchodního majetku,
- ☞ zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů v § 2,4,5,8,8a,
- ☞ zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty (dále jen Zákon o DPH), §14,54.

V oblasti účetnictví:

- ☞ zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 4,25,27,30,32,
- ☞ vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví,
- ☞ české účetní standardy č. 005 Opravné položky, 006 Kursové rozdíly a 017

Zúčtovací vztahy.

Pohledávky jsou také zachyceny ve statutárním výkazu rozvaze, kde se dělí na:

- ☞ pohledávky za upsaný základní kapitál
- ☞ dlouhodobé pohledávky
- ☞ krátkodobé pohledávky.

U účetnictví je najdeme v účtové skupině 31 – Pohledávky, a to jak krátkodobé, tak dlouhodobé.

Oceňování

Podle § 25 odstavce 1 písmene g) Zákona o účetnictví se oceňují pohledávky **při vzniku jmenovitou hodnotou** a **při nabytí za úplatu nebo vkladem** se pohledávky oceňují **pořizovací cenou**. Podle § 50 Vyhlášky č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen VPU), jsou **součástí této pořizovací ceny** pohledávek **přímé náklady s pořízením související** (např. náklady na znalecké ocenění nakupovaných pohledávek, odměny právníkům a provize). Podle § 4 odstavce 12 Zákona o účetnictví jsou účetní jednotky povinny vést účetnictví v peněžních jednotkách české měny. V případě pohledávek vyjádřených v cizí měně, jsou účetní jednotky povinny použít současně i tuto cizí měnu, tato povinnost přitom platí i u opravných položek týkajících se pohledávek v cizí měně. V souladu s ustanovením § 24 odstavce 2,6 a 7 Zákona o účetnictví, § 60 VPU a Českého účetního standardu č. 006 se pohledávky vyjádřené v cizí měně přepočítávají na českou měnu kursem devizového trhu vyhlášeným ČNB:

- a) **k okamžiku uskutečnění účetního případu** (lze použít denní kurs devizového trhu vyhlášeného ČNB či pevný kurs stanovený vnitřním předpisem účetní jednotky na základě kursu devizového trhu vyhlášeného ČNB, používaný účetní jednotkou po předem stanovenou dobu)
- b) **ke konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku**, k němuž se sestavuje účetní závěrka (přepočítá se vždy aktuálním kursem ČNB)

Vlivem těchto přepočtů z cizí měny na českou měnu pak k okamžiku uskutečnění účetního případu úhrady, ke konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku, k němuž se stavuje účetní závěrka, vznikají kursové rozdíly. Jedná se vlastně o rozdíl v ocenění pohledávky v různých časových obdobích.

Inventura

Skutečné stavy pohledávek účetní jednotky se při inventarizaci zjišťují **dokladovou inventurou**. Tyto stavy se pak zaznamenávají v inventurních soupisech. Případné inventarizační rozdíly se účtují do účetního období, za které se inventarizací ověřuje stav pohledávek. (2, str. 24)

Inventurní komise navíc zkoumá odpovědnost, průkaznost, dobu po splatnosti, způsob jejich zajištění, vymáhání, případně stav soudního řízení atd. Popřípadě se zkoumá návazná podrozvahová evidence. Výsledkem zkoumání je návrh komise na případný odpis nedobytných a obtížně vymahatelných pohledávek, podání návrhu k soudu, oslovení právníka nebo externí firmy zabývající se vymáháním pohledávek či jiná doporučení. Na základě provedené inventarizace pohledávek se tvoří opravné položky.

2.2 MOŽNOSTI PREVENCE ZAJIŠTĚNÍ ÚHRADY POHLEDÁVEK

2.2.1 INFORMACE

Jako první bych uvedla nejjednodušší formu, a to zjištění **všeobecných informací** o budoucím odběrateli. Lehce dostupné jsou informace, které nám poskytne obchodní či živnostenský rejstřík. Na stránkách http://www.info.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz nalezneme všeobecné informace jak o právnických, tak o fyzických osobách. Pod označením obchodního rejstříku můžeme zjistit, zda je firma v konkursu, zda je na ní vyhlášena exekuce, popř. ve sbírce listin shlédnout jejich ekonomický stav za pomoci

rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Účetní výstupy pomůžou utvořit představu o stavu potenciálního odběratele.

Další užitečné odkazy najdeme na následujících webových stránkách:

- ☞ www.justice.cz – obchodní rejstřík, sbírka listin, odkaz na insolvenční rejstřík o úpadcích, konkurzech, konkurzních správcích
- ☞ www.registerofdebtors.com – CERD – registr dlužníků, rozsáhlá informační databáze o dlužících společnost a fyzických osobách, nabízí placené i neplacené služby v rámci přehledu a informací o dlužnících
- ☞ www.dluznici-neplatici.cz – registr dlužníků, přehledná stránka obsahující seznam neplatičů; stránku aktualizují samotní podnikatelé a upozorňují na možná rizika v případě spolupráce s vyjmenovanými objekty
- ☞ www.debtorbase.cz - údaje o dlužnících, na těchto stránkách je vyžadována registrace bez které se další informace neposkytují
- ☞ www.kn.cz – na úvodní straně je přehled aktuálně vyhlášených konkurzů, insolvenční řízení, aktuální návrhy na konkurz a také aktuální veřejné zakázky či aktuální dražby, Konkursní noviny, informace o konkursech dle krajů, jmenný seznam společností v likvidaci, v neposlední řadě články týkající se problematiky.

Další **informace jsou bankovní**. Legálně se můžou získat podle ustanovení § 38, zákona č. 21/1992 Sb., o bankách. Pod pojmem bankovní informace je zahrnut specifický druh informací, které banka shromažďuje o svých klientech. Třetí osobě je může poskytnout jen se souhlasem klienta. Jeho souhlas se nevyžaduje pouze v případech občanskoprávního řízení nebo trestního stíhání. (1, str. 14)

Méně známé jsou pravděpodobně **informační kanceláře**. Výhodou informačních kanceláří je jejich nestrannost a nezávislost. Asi nejznámější z informačních kanceláří je firma Dun & Bradstreet. Tato společnost je schopna poskytnout informace o desítkách milionů společností. Přesnost jejich hodnocení však závisí na době, po jakou je daná oblast sledována, a také na tom, jak moc jsou v dané zemi společnosti zvyklé o sobě poskytovat informace. I v České republice má své zastoupení. Pražská pobočka Dun & Bradstreet s.r.o. založená roku 1991 otevírá svým zákazníkům přístup ke všem produktům mezinárodního Dun & Bradstreet Information Services, zpracovává BIR

(Business Information Report) o českých podnicích. Zákazníci mohou přímo pomocí webového prohlížeče přistupovat do databáze společnosti. (1, str.14)

Shlednutím jejich internetových stránek jsem se dozvěděla, že přesné číslo sledovaných subjektů je 141 milionů firem z celého světa a aktualizují ji téměř neustále. Také mě zaujala spolupráce s firmou SAP a Oracle a dalšími. Tyto jsou dle mého nejznámější a představují i další prestiž a věrohodnost pro tuto firmu. Přesné informace, které poskytují jsem na webových stránkách nenašla, je zapotřebí registrace. Zdroj informací, které využívají pro Českou republiku je obchodní rejstřík, registr živnostenského podnikání, obchodní soudy, ministerstvo financí, sbírky listin, jejich vlastní platební zkušenosti, ekonomické deníky a týdeníky a v neposlední řadě samotná společnost.

2.2.2 SMLOUVA

Podle správného postupu by před vznikem pohledávky měla být **uzavřena smlouva**. Smlouvu uzavíráme u neznámého, nedůvěryhodného zákazníka nebo v případě dlouhodobé spolupráce. Smlouva nemá význam u objemově malých a nebo krátkodobých kontraktech. Smlouvu můžeme uzavřít buď písemnou nebo ústní. Ústní dohoda nemá žádné právní podložení a dokazování je velice náročné. Dojde-li ke sporu, přicházejí v úvahu pouze svědci, ale není jistota výsledku. Ústní dohodu bych nedoporučovala jako vhodné řešení. Písemná smlouva nám umožňuje rychlé jednání při vzniku problémů. Abychom s ní obstáli před samotným klientem, právníky či soudem, musí obsahovat všechny potřebné náležitosti. Smlouva se řídí úpravou uvedenou v § 43 a násl. Občanského zákoníku, v § 261 až 408 Obchodního zákoníku, zvláštní ustanovení potom v § 409 až 728 Obchodního zákoníku.

Občanský zákoník upravuje obecné právní úpravy pro uzavírání smluv a obchodní zákoník uvádí speciální podmínky. Občanský zákoník upravuje majetkové vztahy fyzických a právnických osob, majetkové vztahy mezi těmito osobami a státem, jakož i vztahy vyplývající z práva na ochranu osob, pokud tyto občanskoprávní vztahy neupravují jiné zákony citace § 1, odst.2 Občanského zákoníku. Vymezení právnických osob je v § 18, odst.2 a jsou jimi

- a) sdružení fyzických nebo právnických osob,
- b) účelová sdružení majetku,
- c) jednotky územní samosprávy,
- d) jiné subjekty, o kterých to stanoví zákon.

Oproti tomu Obchodní zákoník říká v § 1, odst. 1 - Tento zákon upravuje postavení podnikatelů, obchodní závazkové vztahy, jakož i některé jiné vztahy s podnikáním související, a zapracovává příslušné předpisy Evropských společenství; odst. 2 - Právní vztahy uvedené v odstavci 1 se řídí ustanoveními tohoto zákona. Nelze-li některé otázky řešit podle těchto ustanovení, řeší se podle předpisů práva občanského. Nelze-li je řešit ani podle těchto předpisů, posoudí se podle obchodních zvyklostí, a není-li jich, podle zásad na kterých spočívá tento zákon. Podnikatelem podle Obchodního zákoníku je v § 2

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

V našem případě se jedná o osoby dle Obchodního zákoníku § 2 a z tohoto důvodu se firma řídí Obchodním zákoníkem.

Smlouva by měla obsahovat následující náležitosti:

- ☞ smluvní strany a osoby oprávněné za ně jednat (§ 13 Obchodního zákoníku – prokurista, plná moc)
- ☞ předmět plnění
- ☞ platební podmínky (sjednání ceny, způsob placení – faktura apod.),
- ☞ řešení situací, nejsou-li platební podmínky dodrženy (smluvní pokuty, sankce)
- ☞ definování práva odstoupení od smlouvy (§ 344 až 351 Obchodního zákoníku) atd.

2.2.3 ZÁLOHA

Prevence vzniku neuhrazených pohledávek je záloha. Jednoduchá a rozšířená metoda, která vede k okamžitému **inkasu peněz před zdanitelným plněním**, tedy před poskytnutím služby či dodáním zboží. Zajistí částečnou a někdy i plnou úhradu budoucí dodávky nebo poskytnuté služby. Výše a splatnost zálohy závisí čistě jenom na dohodě mezi odběratelem a dodavatelem.

Pro doplnění uvádím, že je povinnost z přijaté platby odvést DPH, i když nenastalo zdanitelné plnění. Tuto povinnost ukládá Zákon o DPH.

2.2.4 SMLUVNÍ POKUTA

Zajišťovací a sankční nástroj upravuje § 544 a 545 Občanského zákoníku, resp. specifiky Obchodního zákoníku § 300 až 302.

Svou podstatou je smluvní pokuta náhradou škody při porušení povinnosti, kterou si strany sjednaly. Charakter náhrady je obsažen v tom, že smluvní pokuta musí být uhrazena při porušení sjednané povinnosti bez ohledu na to, zda škoda skutečně vznikla či nikoli. **Smluvní pokutou lze zajistit jakékoli porušení závazku** (pozdní placení, pozdní dodávka zboží, vady díla). Dohoda o smluvní pokutě **musí být uzavřena písemně**, a to i tehdy, kdy smlouva, k níž se pokuta váže, písemná není. Podstatnou náležitostí této písemné dohody je určení výše smluvní pokuty nebo alespoň způsobu, kterým má být určena. Při této formě zajištění se **věřiteli dostává výhody, že nemusí prokazovat vznik škody ani její výši**, neboť svůj nárok na náhradu škody pokrývá smluvní pokutou. Dlužník je totiž povinen smluvní pokutu zaplatit i tom případě, kdy je smluvená výše úroků ve zjevném nepochopitelném poměru k vzniklé škodě. Sjednáním smluvní pokuty tak lze předem vyloučit případné spory o náhradu škody. (1, str.26-27) V případě nezaplacení smluvní pokuty včas, může věřitel požadovat zaplacení úroků z prodlení ze smluvní pokuty. (3, str. 4)

2.2.5 ÚROK Z PRODLENÍ

Výše úroků z prodlení podle Občanského zákoníku stanovuje nařízení vlády č. 142/1994 Sb., ve znění nařízení vlády č. 163/2005 Sb. (počínaje prodlením 28.4.2005) **ve výši repo sazby stanovené Českou národní bankou (ČNB) zvýšené o sedm procentních bodů**. V každém kalendářním pololetí, v němž trvá prodlení dlužníka, je výše úroků z prodlení závislá na výši repo sazby stanovené ČNB a platné pro první den daného pololetí. Tato sazba se použije i u obchodních smluv, není-li sazba úroků z prodlení sjednána. Úroky z prodlení **není nutné sjednávat**, na jejich uplatnění **vyplývá nárok přímo ze zákona**. (3, str. 4)

2.2.6 ODSUPNÉ

Podle § 355 Obchodního zákoníku lze do obchodí smlouvy zahrnout ujednání, že jedna nebo kterákoli ze stran je oprávněna smlouvu zrušit zaplacením určité částky jako odstupného. **Zaplacením odstupného se zrušuje předmětná smlouva od samého začátku** a strany si tak dále nic vzájemně nedluží. Oprávnění zrušit smluvní vztah poskytnutím odstupného nemá ale smluvní strana, která přijala celé nebo částečně plnění závazku druhé strany, anebo naopak ta, která již splnila svůj závazek nebo jeho část. Je vhodné si uvědomit praktický rozdíl oproti smluvní pokutě – jištěný závazek zaplacením odstupného zaniká, zatímco zaplacením smluvní pokuty se dlužník nezprošťuje povinnosti plnit samotný sjednaný závazek. (3, str. 4)

2.2.7 SMĚNKA

Jedním z oblíbených prostředků k zajištění pohledávek pro svou jednoduchost (zákon přesně stanoví obsahové náležitosti) a lehkou vymahatelnost v případě finančních prostředků (zákon zabezpečuje soudní vymáhání ve zkráceném řízení) je v obchodní praxi již 800 let využívaná směnka.

Směnka jako zajišťovací institut pohledávek je pouze jedním z jejích praktických využití, ke kterým dále patří užití směnky jako úvěrového platebního prostředku, jako možnost získání peněz v hotovosti, získání likvidních prostředků.

Používání směnky v mezinárodním měřítku si vyžádalo sjednocení právní úpravy, ke kterému došlo v třicátých letech 19. století v tzv. „Ženevských úmluvách“ o jednotném směnečném a šekovém právu. Právní úprava v České republice se přibližuje principům těchto úmluv a je obsažena v právních normách:

- zákon č. 191/1950 Sb., směnečný a šekový, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 591/1992 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů.

Z hlediska právní teorie je směnka definována jako „obchodovatelný“ cenný papír, obsahující zákonem přesně vymezené náležitosti, zejména bezpodmínečný závazek nebo příkaz výstavce zaplatit stanovenou finanční částku, v určitou dobu, na určitém místě a zabezpečující jejímu majiteli právo vyžadovat toto plnění od toho, kdo se na směnce podepsal.

Již zmíněné praktické využití směnky umožňuje její členění podle různých kritérií.

Pro použití směnky k zajištění pohledávek je nejdůležitější dělení:

podle toho, kdo směnku vystavuje:

- ☞ **směnka vlastní** – výstavce, kterým je dlužník, se zavazuje věřiteli, že zaplatí věřiteli nebo oprávněné osobě stanovenou sumu v určitý den a na určitém místě
- ☞ **směnka cizí** – výstavce dává příkaz dlužníkovi, aby zaplatil výstavci nebo jiné oprávněné osobě stanovenou sumu v určitý den a na určitém místě

podle údaje splatnosti:

- ☞ **vistasměnka** – musí být zaplacená při tzv. viděné, což je v okamžiku předložení dlužníkovi
- ☞ **lhůtní vistasměnka** – zaplacení ve lhůtě následující po viděné, které je uvedená na

směnce

- ☞ **datosměnka** – na směnce je uveden čas zaplacení od data vystavení směnký
- ☞ **směnka fixní, denní** – uvedení konkrétního dne zaplacení směnký

Základní náležitosti směnký

Směnka je platná za předpokladu splnění náležitostí určených v § 1 a 2 zákona č. 191/1950 Sb., směnečného a šekového. Vztahují se k formě a obsahu listiny. **Pro směnku vyžaduje zákon písemnou formu, jejíž obsah může být psán rukou, psacím strojem nebo může být předtištěn.**

Podstatné části směnký musí obsahovat:

A. směnka cizí

1. **označení listiny jako „směnka“** – toto označení musí být zahrnuto do vlastního textu listiny a vyjádřeno v jazyku, v němž je listina napsána
2. **bezpodmínečný příkaz zaplatit určitou peněžní částku** (tzv. směnečnou sumu) v určité měně – pokud je směnka určena nějakou podmínkou (např. „až po dodání zboží“), je neplatná; v případě, že suma zachycená číslicemi je rozdílná od jejího slovního vyjádření, platí částka uvedená slovy
3. **zpravidla v levém dolním rohu bývá uvedeno jméno toho, kdo má platit, tedy směnečníka či trasáta**; jestliže u cizí směnký výstavce napíše jako směnečníka sám sebe, jedná se o tzv. zastřenou směnu vlastní
4. **v § 33 zákona č. 191/1950 Sb., směnečného a šekového, jsou stanoveny možnosti určení splatnosti směnký:**
 - na viděnou
 - na určitý čas po viděné
 - na určitý čas po dni vystavení směnký
 - na určitý den
5. **údaj místa, kde má být zaplaceno** – v případě neuvedení tohoto údaje není směnka neplatná, nýbrž za místo placení je považováno sídlo či bydliště směnečníka
6. **jméno remitenta** – tedy toho, na jehož řad má být zaplaceno

7. **datum a místo vystavení směnky** – jestliže není zachyceno místo vystavení, platí zákonná domněnka, že směnka byla vystavena v místě uvedeném u výstavce

8. **vlastnoruční podpis výstavce pod textem** – nestačí razítko, jméno vytištěné strojem

B. směnka vlastní

Obsah má **shodné podstatné náležitosti** se směnkou cizí **kromě údaje směnečníka**.

Důvodem je skutečnost, že k placení je zavázán přímo výstavce.

Nepodstatné části směnky:

Vedle podstatných částí směnky se v praxi často užívají další části, které zákon nevyžaduje pro platnost směnky. Jedná se nejčastěji o následující položky:

- ☞ **rektadoložka** – vylučuje převoditelnost směnky ve formě rubopisu
- ☞ **měnová doložka** – výstavce může pomocí ní zvolit i měnu, která není zákonným platidlem v místě placení
- ☞ **presentační doložka** – výstavce stanoví lhůtu, ve které má být vistasměnka předložena k placení nebo lhůtová vistasměnka k přijetí
- ☞ **doložka hodnotová** – objasňuje vztah mezi výstavcem a remitentem, naznačuje hospodářský důvod; má význam důkazu při vymáhání nároku remitente

Před splatností může nastat **eskont směnky** a to v době, která by měla být ne kratší než jeden měsíc a ne delší než 180 dní. Majitel směnky může požádat banku o eskont směnky. Na odkup směnky není právní nárok. Banka tedy sama rozhodne, zda a kdy a za jakých podmínek odkoupí pohledávky věřitele.

V kladném případě banka uzavře s věřitelem smlouvu o eskontním úvěru, čímž se stane právoplatným majitelem směnky. Odkup provádí za diskontní sazbu, o jejíž výši se dohodne s věřitelem. O tuto sazbu se sníží výnos bankou připsaný na účet věřitele.

Není-li směnka honorována dlužníkem, banka zruší provedené účtování na účtu remitenta a nezaplacenou směnku vrátí zpět.

Směnka je rovněž jedním z prostředků k zajištění nedobytných pohledávek v případě, že je vystavena po splatnosti pohledávky, jako např. „jistící“ nástroj pro věřitele a způsob oddálení případného soudního vymáhání dlužné částky. (1, str. 28-35)

2.2.8 VÝHRADA VLASTNICTVÍ

V případě kupních smluv můžeme zajistit pohledávku také tím, že v souladu s § 445 Obchodního zákoníku v kupní smlouvě **sjednáme převod vlastnických práv až k okamžiku úplného splacení kupní ceny**. Obecně nabývá kupující vlastnická práva ke zboží jeho převzetím, resp. před tímto okamžikem, získá-li oprávnění zásilkou nakládat. Při koupi dlouhodobého hmotného majetku s výhradou vlastnictví by si měl kupující uvědomit, že až do doby úplného splacení kupní ceny nebude moci začít daný majetek daňově odpisovat. To bude relevantní zvláště u pořízení majetku na konci kalendářního roku, kdy se i včas podané bankovní převody mohou díky svátkům opozdit a proběhnout tak až v roce následujícím. Účetně lze odpisovat i takto nabytý majetek, bez ohledu na skutečnost, že uživatel jej ještě nevlastní. (3, str. 5)

2.2.9 NEPOJMENOVANÁ ZAJIŠŤOVACÍ SMLOUVA

Ve smyslu § 269 odstavce 2 Obchodního zákoníku mohou účastníci obchodně-právních vztahů uzavřít i takovou smlouvu, která není upravena jako typ smlouvy. Jestliže však dostatečně neurčí předmět svých závazků, smlouva právně uzavřena nebude. Není tak vyloučeno, aby si smluvní strany dohodly zcela originální režim a způsob zajištění pohledávek, který více vyhovuje jejich specifickým obchodním zvyklostem a požadavkům. Přitom je dobré mít na paměti, že v obchodních vztazích neplatí ustanovení § 49 Občanského zákoníku o možnosti odstoupit od smlouvy, byla-li uzavřena v tísní nebo za nápadně nevýhodných podmínek. (3, str. 6)

2.2.10 POJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK

V evidenci máme tuzemské i zahraniční pohledávky, které si můžeme pojistit. Především pojišťujeme pohledávky ze zahraničního obchodu, neboť při obchodování se zahraničím vzniká spousta rizik. Může jít o platební potíže vyvolané politickými událostmi v zemi sídla kupujícího (válka, revoluce, občanské nepokoje, stávky), nemožností transferu úhrad do ČR v důsledku vážných ekonomických potíží země sídla kupujícího, vyhlášením její platební neschopnosti, zavedením moratoria na platby nebo přírodní katastrofou apod.

Neměli bychom zapomínat, že i v ekonomicky stabilních zemích, jako jsou USA, Francie, Německo, Velká Británie atd., je bankrot velmi častým jevem.

V současné době již existují společnosti v ČR, které se zabývají pojištěním plateb. Nejznámější jsou společnosti EGAP, ČESCOB a Gerling. Uvedení pojistitelé zpravidla disponují rozsáhlými databázemi, takže dokáží posoudit bonitu odběratele.

EGAP (Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.) je od svého vzniku v roce 1992 akciovou společností plně ve vlastnictví státu. EGAP v případě pojistné události vyplácí pojistné plnění, převezme pohledávky a zabezpečí jejich vymáhání. Nabízí pojistné produkty v obdobné struktuře, rozsahu a kvalitě jako zahraniční úvěrové pojišťovny. Pokud je s EGAP uzavřena smlouva na některý typ pojištění zahraničních pohledávek, lze požádat také o pojištění tuzemských pohledávek.

Bližší informace o této pojišťovně jsou na internetových stránkách www.egap.cz.

Další úvěrová pojišťovna **ČESCOB, a.s.** je první specializovanou soukromou úvěrovou pojišťovnou v České republice. Vznikla v roce 1997, jejími zakladateli byla Česká pojišťovna, a.s. a největší belgická úvěrová pojišťovna EULER-COBAC, S.A., která je součástí nadnárodního seskupení Euler Group.

ČESCOB je také součástí nadnárodního holdingu Euler Group. Euler-Group je největším světovým seskupením v oblasti úvěrového pojištění. Je přímo nebo nepřímo zastoupeno ve všech hlavních centrech světového obchodu. Uzavřením pojistné smlouvy se automaticky získá přístup k informacím o odběratelích.

ČESCOB umožňuje, na rozdíl od EGAPu, pojištění tuzemských pohledávek bez vazby na export.

Na internetové adrese www.cescob.cz jsou další podrobnější informace.

O produktech dalších pojišťoven se lze dočíst na adrese České asociace pojišťoven pod internetovou adresou www.cap.cz. (1, str. 16-17)

Výhody pojištění pohledávek

Shrňme-li výhody pojištění pohledávek, jež jsou uváděny na internetových stránkách www.pojistenipohledavek.cz, jejich výčet je následující.

Ochrana bilance zajišťuje vyvážené rozložení aktiv firmy; **konkurenční výhoda** představuje prodloužení splatnosti faktury; **prověřování zákazníků** je nedílnou součástí služby pojištění pohledávek; **kázeň a systém** zastupuje zlepšení vnitřního chodu ve firmě; **zvýšená bonita pro banku** je bezesporu výhodou; **vymáhání pohledávek** může být součástí některých produktů.

Na internetu jsem našla pár společností, které se zabývají pojištěním pohledávek. Po prostudování jejich stránek jsem zjistila, že většina neuvádí ceník. K cenové otázce uvádí, že pro stanovení ceny musí brát v úvahu objem, stáří, velikost, bonitu odběratele, země původu odběratele či odvětví podnikání odběratele. Pro bližší informace je potřeba vyplnit dotazník podle kterého bezplatně vytvoří nabídku pojištění pohledávek.

Dle mého názoru je pojištění drahé v poměru k získaným výhodám.

2.2.11 FAKTORING

Faktoring spočívá v **odkupu krátkodobých pohledávek před dobou jejich splatnosti**. Odkup pohledávek provádí specializovaná faktoringová společnost.

Faktoringové společnosti odkupují pohledávky, které nejsou většinou jištěny žádným ze zajišťovacích instrumentů. Faktoringová smlouva se nejčastěji uzavírá na určité časové období. Jde o písemnou smlouvu o postoupení pohledávky. Faktor odkoupí od klienta všechny pohledávky, které splní podmínky faktoringové smlouvy. K postoupení pohledávky není potřebný souhlas dlužníka (odběratele). Výjimkou může být případ,

kdy je mezi dodavatelem a odběratelem uzavřena dohoda, že je vyloučeno postoupení pohledávky nebo musí být postoupení pohledávky dovoleno jen se souhlasem odběratele.

Faktor (faktoringová společnost) se smlouvou zavazuje, že bude určitou část pohledávek proplácet dodavateli bez ohledu na to, zda odběratel pohledávku skutečně zaplatí. **Většinou jde o odkup pohledávek bez tzv. zpětného postihu**, kdy faktor převezme veškerá rizika za pohledávku. Původní věřitel (dodavatel) odpovídá za pohledávku pouze tehdy, jestliže poruší smluvní podmínky (nedodá zboží, dodá vadné zboží).

Faktoring dává společností k dispozici hotovost, kterou potřebují ke své další činnosti. Ty potom nemusí mít vázané finanční prostředky v pohledávkách. **Faktoring se tedy stává alternativním zdrojem financování.**

Když dodavatel odešle zboží (provede služby), vystaví odběrateli fakturu, na které bývá dovětek (cesní formule), ze kterého vyplývá odběrateli povinnost hradit pohledávku faktoringové společnosti. Kopii faktury zasílá faktoringové společnosti. Faktoringová společnost se stává novým věřitelem odběratele.

Faktoringové operace s pohledávkami nejsou předmětem daně z přidané hodnoty. (Naproti tomu služba poskytovaná faktoringovou společností původnímu věřiteli spojená se správou pohledávek je zdanitelným plněním.)

Faktoring může nabývat různých podob. Faktor se může omezit na financování vybraných pohledávek, například jen od větších společností, nemusí provádět správu pohledávek, nebo může jít o faktoring s takzvaným **zpětným postihem (regresní)**, kdy faktoringová společnost nepřebírá riziko za nezaplacení pohledávky. V tomto případě **nepomáhá řešit** svým klientům **problémy s pohledávkami**, ale **jen s profinancováním** provozního kapitálu.

Výhodné je použít faktoring při exportu, neboť dodavatel nemusí být podrobně seznámen s podmínkami v zemi odběratele. Určitou **nevýhodou** je, že faktor **zajišťuje** pouze ty obchodní případy, které by **zřejmě i bez něj mohly být bezproblémové**.

(1, str. 35-36)

2.2.12 FORFAITING

Forfaitingové společnosti stejně jako faktoringové společnosti odkupují od svých klientů pohledávky. Liší se od faktoringových společností především tím, že odkupují obvykle **pohledávky se splatností minimálně 90 dní a provádějí odkupy i s několikaletou splatností** (4 a více let). Dalším významným rozdílem je, že postupované pohledávky **musí být nějakým způsobem jištěny** (např. dokumentárním akreditivem, bankovní zárukou, popř. avalovanou směnkou).

Jestliže odběratel forfaitingové společnosti nezaplatí, může tato společnost vymáhat plnění na těch osobách, které se za kontrakt některým z instrumentů zaručily. (Většinou to bývají banky.)

Forfaiting se využívá zejména při dodávkách investičních celků do zahraničí a je proto považován za jednu z možností podpory vývozu. Výhodou je, že snižuje potřebu klasického úvěru a převádí měnové a kurzové riziko a také riziko nedobytnosti postupované pohledávky na forfaitingovou společnost.

Forfaiting lze použít i pro dovozní operace, a to v případě, že kupující při nich žádá úvěr. Potom se odkoupí pohledávka od zahraničního dodavatele nebo se financuje přímo tuzemský dovozce. (1, str. 37-39)

2.2.13 KAPITALIZACE POHLEDÁVEK

Jeden ze způsobů jak řešit platební neschopnost je kapitalizace pohledávek. Má ovšem smysl u tzv. druhotné platební neschopnosti a má význam jako jedno z mnoha dalších ozdravných opatření. Základem je dohoda mezi dlužníkem a věřitelem, že věřiteli nebudou závazky splaceny peněžitě, ale že věřitel získá **majetkovou účast v dlužnické společnosti**.

Z účetního hlediska kapitalizací pohledávky (debt-equity swap) rozumíme změnu struktury aktiv v rozvaze věřitele a pasiv v rozvaze dlužníka. Kapitalizací pohledávky u věřitele zaniká v účetnictví pohledávka a vzroste mu dlouhodobý finanční majetek majetkové účasti či akcie.

Kapitalizací pohledávky je ve světě běžně užívaný institut. V České republice kapitalizaci upravuje Obchodní zákoník § 59.

Dle obchodního zákoníku je možný takový postup, při němž emise akcií je samostatnou operací a kapitalizace závazků vznikne zápočtem pohledávky za upsaným vlastním kapitálem a závazků vůči věřiteli.

Těžištěm problému zůstává ocenění, tj. jak velkou hodnotu majetkové účasti či akcií nabídne dlužník na úhradu svých závazků. Pokud by kapitalizace proběhla na úrovni nominální ceny, neovlivní výsledek hospodaření a nemá daňové důsledky.

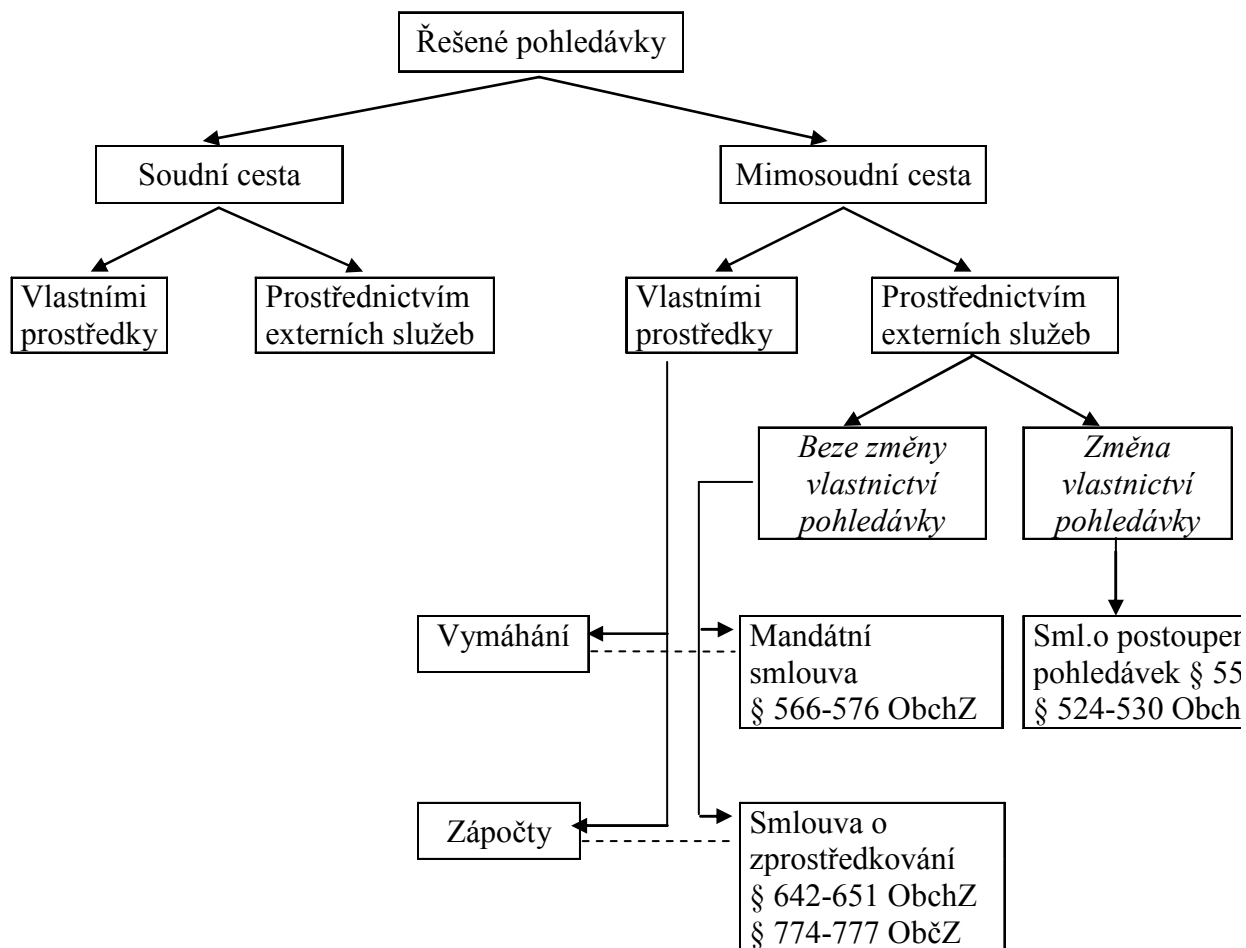
V průběhu existence se mění její tržní hodnota. Jen na začátku podnikání, kdy společnost upsala a splatila základní kapitál, se rovná tržní hodnota jmenovité hodnotě. Potom se již tyto hodnoty rozcházejí. Proto mohou nastat dva případy:

- **nominální hodnota společnosti je nižší než její tržní hodnota; pak je cena akcie vyšší, než je její nominální hodnota** – pokud by měla být pohledávka vložena do základního kapitálu ve své nominální výši, byli by stávající akcionáři poškozeni, zatímco budoucí akcionář by byl zvýhodněn; proto by nejdříve měl být základní kapitál zvýšen úpisem a následně vložena pohledávka
- **nominální hodnota společnosti je vyšší než její tržní hodnota; v takovém případě je cena akcie nižší, než je její nominální hodnota** – pokud by měla být pohledávka vložena do základního kapitálu ve své nominální výši, byli by stávající akcionáři zvýhodněni, zatímco budoucí akcionář, který kapitalizoval pohledávku, by byl poškozen; tento případ by se dal řešit snížením základního kapitálu společnosti a až následně kapitalizací pohledávky. (1, str. 39-40)

2.2.14 SKONTO

Skonto představuje **procentní slevu při okamžitém nebo předčasném uhrazení pohledávky**. Zpravidla se rozmezí pohybuje od 1 – 15 % z celkové hodnoty pohledávky. Většinou se nejedná o velké výše slev, ale někteří kupující této možnosti využijí a dodavatelé mají k dispozici větší objem hotovosti. Dodavatelé, kteří uskuteční většinu těchto transakcí, získají zpravidla stabilitu peněžních prostředků.

2.3 MOŽNOSTI ZAJIŠTĚNÍ ÚHRADY POHLEDÁVEK PO LHŮTĚ SPLATNOSTI



Obr.č. 1 - Přehled možností řešení pohledávek

ObchZ – Obchodní zákoník

ObčZ – Občanský zákoník

2.3.1 MIMOSOUDNÍ CESTOU

Vymáhání dluhů mimosoudní cestou nabízí dvě možnosti, a to vlastními prostředky nebo za pomoci externí firmy.

2.3.1.1 VLASTNÍMI SILAMI

První možnost, ke které se věřitel uchýlí, je vyzískání své pohledávky nazpět svépomocí. Je to nejjednodušší a nejlevnější způsob. Náklady těžko odhadujeme, jsou roztroušeny na různých nákladových účtech v účetnictví v podobě poštovného či mzdového nákladu. Věřitelovým krokem bude **telefonická urgence, rozeslání upomínek a pokus o smír** vůči kupujícím.

Cílem odběratele je získat nazpět finanční úhradu za poskytnuté zboží či služby. Pokud dlužník není schopen finanční úhrady, se souhlasem věřitele, může nabídnout protiplnění. **Náhradní plnění** prezentuje naturální plnění (dodání zboží, služby, jiné pohledávky), zápočet, jiná pohledávka (jistota uhrazení) a nebo již zmíněná kapitalizace.

2.3.1.2 ZÁPOČET POHLEDÁVEK

Dalším velmi jednoduchým postupem, jak zajistit splatnost pohledávky, je uzavření dohody o vzájemném vyrovnání pohledávek a závazků (zápočet). Při uzavírání dohody je nutné důkladně zkontrolovat, zda započítávané pohledávky a závazky mají veškeré nutné náležitosti a zda odpovídají požadavkům pro zápočet.

Započtení pohledávek v obchodních vztazích upravuje § 358 až 364 Obchodního zákoníku. Uvedená úprava je postavena jako speciální vůči obecné úpravě započtení, která je obsažena v § 580 a 581 Občanského zákoníku.

Je třeba zdůraznit, že bez výjimky se **zákaz kompenzace** vztahuje na **pohledávky za upsaný vlastní kapitál** účtované na účtu 353.

Zápočet pohledávek je nutné chápat jako formu úhrady ve výši určené smlouvou o výši (hodnotě) vzájemného zápočtu s veškerými dopady ve vztahu k zápočtu postoupených pohledávek nebo nakoupených pohledávek.

V praxi se setkáváme jak s dvoustrannými, tak i s vícestrannými zápočty. Zde je vhodné upozornit na neopominutelnou nutnost k uznání zápočtů průkazně doložit existenci pohledávky a splnit podmínky ve smyslu zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů:

- ☞ smlouva o zápočtu musí být jako každá jiná podepsaná statutárními zástupci oprávněnými jednat za daný subjekt
- ☞ započítávat lze pohledávky a závazky k témuž subjektu
- ☞ u vícestranných zápočtů je nutné dbát na to, aby kruh byl zcela uzavřen a smlouva byla všemi subjekty podepsána
- ☞ započítávat lze pouze již vzniklé a trvající pohledávky

V praxi se setkávám velice často, že jedna ze stran odmítá komunikovat, případně nemá z jakýchkoli důvodů na započtení zájem. V takovém případě **je možné započtení provést tzv. jednostranným úkonem**, jenž spočívá v tom, že jeden ze zúčastněných subjektů učiní vůči druhému projev vůle směřující k započtení. I když to právní úprava nevylučuje, z hlediska následného důkazního břemene je vhodné uzavírat zápočty výhradně písemnou formou.

Předmět zápočtu pohledávek:

- ☞ jakékoli standardní pohledávky, které lze uplatnit u soudu (tzn., že **nelze uplatnit** pohledávky za dlužníkem, na jehož majetek **byl prohlášení konkurz**)
- ☞ započtení **nebrání skutečnost**, je-li pohledávka **promlčena**; promlčení však musí nastat až poté, co se pohledávka stala způsobilou k započtení, což je téměř vždy
- ☞ nelze započítat mezi pohledávky splatnou pohledávku oproti pohledávce, která není dosud splatná; pokud se však oba subjekty dohodnou, je možné započítat i tyto pohledávky (1, str. 47-49)

2.3.1.3 POMOCÍ EXTERNÍCH FIREM

Do této skupiny zahrnujeme inkasní kanceláře, právníky, exekutory a soudy. Vynaložené náklady na zakoupené služby vyúčtované na daňovém dokladu mají jasnou vypovídací schopnost.

2.3.1.4 UZNÁNÍ DLUHU

Uznání dluhu může být také zajištěno svépomocí, ale právní vypracování zajišťuje jistotu.

Za uznání závazku lze považovat kromě písemného uznání i placení úroků vztahujících se k pohledávce anebo částečné plnění závazku dlužníkem.

Uznání závazku je nejsnadnějším způsobem, jakým věřitel právně zajistí svou pohledávku. Uznání závazku může mít i rozhodující význam v případě, že věřitel počítá s právním vymáháním své pohledávky, ale má pochybnosti, jestli bude v příp. soudním řízení schopen prokázat, že jeho pohledávka skutečně vznikla (např. dojde ke ztrátě dodacích listů dokládajících převzetí zboží).

Podstata uznání závazku spočívá v prohlášení dlužníka, kterým potvrzuje věřiteli, že svůj závazek uznává. Tím, že dlužník svůj závazek v předepsané právní formě uzná, zakládá se právní domněnka, že závazek v době uznání existoval. Tuto domněnku sice může dlužník vyvrátit, ale aby se mu to podařilo, musel by skutečnost, kterou vyvrací domněnkou uznání dluhu, prokázat. To znamená, že důkazní břemeno leží na dlužníkovi.

Od uznání dluhu začíná také běžet nová promlčecí doba dle § 407 Obchodního zákoníku v délce čtyř let ode dne tohoto uznání.

Ve vztazích mezi podnikateli při podnikatelské činnosti pro uznání závazku platí § 323 Obchodního zákoníku. Dle tohoto ustanovení musí uznání závazku splňovat tyto požadavky:

- uznání závazku musí být vždy písemné

- musí být z něj patrné, o jaký závazek se jedná (např. zaplacení kupní ceny z kupní smlouvy)
- musí obsahovat označení osoby věřitele a vyjádření vůle dlužníka, že závazek uznává

Dle výkladu soudů také platí, že **obdrží-li věřitel písemné prohlášení dlužníka, že dal příkaz k úhradě pohledávky bance**, lze toto prohlášení považovat za písemné uznání závazku za předpokladu, že z obsahu tohoto prohlášení nebo z odkazu na fakturu, vyúčtování, upomínku apod. bude zřejmé, jaký určitý závazek se uznává.

Za uznání závazku je možné pokládat **sdělení dlužníka o tom, že dává příkaz**, aby vyúčtovaná částka byla zaplacená v určitý den, a ve sdělení zároveň uvede, že úhrada nemohla být provedena včas pro nedostatek finančních prostředků na běžném účtu.

Obchodní zákoník neukládá dlužníkovi povinnost uznat závazek, tj. pokud dlužník odmítne závazek uznat, nejedná se o porušení žádné právní povinnosti.

Uznání závazku ze své podstaty umožňuje upravit obchodí vztah mezi věřitelem a dlužníkem tak, aby nedošlo k jeho podstatnému narušení. Uznání závazku může obsahovat také platební kalendář. (1, str. 43-44)

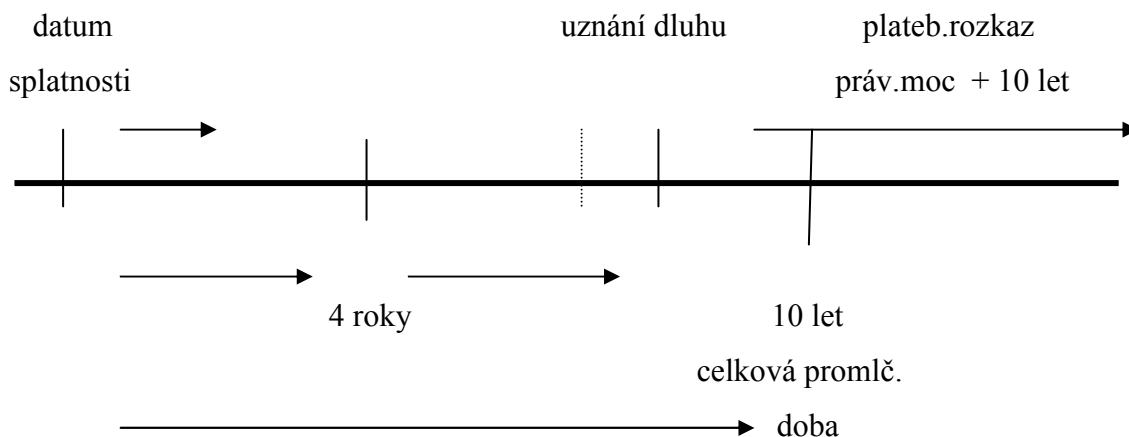
2.3.1.5 PROMLČENÍ POHLEDÁVEK

Promlčení pohledávek je důležitým momentem ve vývoji pohledávek. Má své důsledky jak ve věcném nakládání s nimi, tak v účtování o nich, a to zejména v daňových souvislostech (např. při tvorbě a rozpouštění opravných položek, v odpisu pohledávek apod.). Promlčení pohledávek upravuje jak obchodní, tak i občanský zákoník.

Promlčení pohledávek podle obchodního zákoníku:

Předmětem promlčení jsou v obchodním zákoníku, až na malé výjimky, všechna práva z obchodních závazkových vztahů. Základními rysy jsou účast podnikatele alespoň na jedné straně vztahu, a to při výkonu podnikatelské činnosti. Promlčecí doba začíná běžet v okamžiku, kdy lze právo uplatnit u soudu či jiného příslušného orgánu, tj. nejdříve k datu dospělosti práva ze závazku.

U některých závazkových vztahů je však počátek běhu promlčecích lhůt stanoven odchylně. Např. u úroků z prodlení, které se stávají splatnými každý den, takže promlčecí doba se počítá za každý den samostatně. Délka promlčecí doby je obecně **čtyři roky**. Konec promlčecí doby je určen shodným dnem s počátkem běhu promlčecí doby (např. jestliže splatnost pohledávky nastala 1.1.2005, konec promlčecí doby nastane uplynutím 1.1.2009). Obecnou podmínkou je nepřetržitost běhu doby. **Absolutní omezení promlčecí doby dle obchodního zákoníku je deset let od doby, kdy začala běžet poprvé.** Absolutní doba deset let se uplatňuje i po přijetí pravomocného rozsudku přiznávajícího uplatněné právo. (1, str. 43-45)



2.3.1.6 OPRAVNÉ POLOŽKY

Opravnou položku dělíme na účetní a daňovou opravnou položku. **Účetní opravnou položku** upravuje zákon o účetnictví v § 55. Opravné položky se vytvářejí jen v případech, kdy snížení ocenění majetku v účetnictví není trvalého charakteru. Při inventarizaci se posuzuje výše a odůvodněnost vytvořených opravných položek. Tvorba opravných položek se účtuje na vrub nákladů a opravná položka se sníží, popřípadě zruší vyúčtováním ve prospěch nákladů, pokud inventarizace v následujícím období

neprokáže opodstatněnost její výše. Opravné položky nesmí mít aktivní zůstatek a nelze je tvořit na zvýšení hodnoty majetku.

Zákonnou daňovou opravnou položku upravuje zákon o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu. Stěžejní je § 8a, který upravuje podmínky pro uplatňování. Opravné položky se tvoří pouze k nepromlčeným pohledávkám. Pohledávky se člení dle rozvahové hodnoty a to do Kč 200.000,-- a nad tuto hranici. Na nižší pohledávky starší 6 měsíců se může vytvořit 20% hodnota neuhrazené pohledávky. V případě, že bylo zahájeno rozhodčí řízení nebo soudní řízení je povoleno vyšší procento opravné položky dle stáří pohledávky. Na pohledávky s vyšší hodnotou jak Kč 200.000,-- se tvoří opravné položky jen v případě zahájení rozhodčího nebo soudního řízení a výše procenta je stanovena dle stáří pohledávky.

Zákon umožňuje dle § 8c vytvořit opravnou položku do výše 100 % její neuhrazené rozvahové hodnoty v případě, že rozvahová hodnota pohledávky bez příslušenství v okamžiku jejího vzniku nepřesáhne částku Kč 30.000,--, neuplynulo od splatnosti nejméně 12 měsíců a celková hodnota pohledávek bez příslušenství vzniklých vůči témuž dlužníkovi nepřesáhne za zdaňovací období částku Kč 30.000,--.

2.3.1.7 ODPIS POHLEDÁVEK

Odpis pohledávky je nenávratný krok a **představuje přímé snížení pohledávky** na jejím účtu v rozvaze aktiv firmy. Daňovou uznatelnost řeší zákon o daních z příjmů v § 24, odst. 2, písmeno y) odpis pořizovací ceny pohledávky za podmínky, že byla spojena se vznikem výnosu, byla tvořena opravná položka a na základě konkurzního řízení či zemřel bez dědictví, zanikl bez nástupce a který již nemá žádný majetek – dražba a exekuce. Podkladem k provedení jsou průkazné doklady a datum uskutečnění je den nabytí právní moci.

2.3.1.8 PRÁVNÍ URGENCE

Nereaguje-li odběratel na naše upomínky je příhodné se rozhodnout k oslovení advokátní kanceláře jako prvního kroku. Pracovníci kanceláře obešlou s urgencí naše

dlužníky pod svým jménem. Právní upomínka má v některých případech kladný vliv. Pomocí právníků se můžeme dostat až soudnímu řešení.

2.3.1.9 POSTOUPENÍ POHLEDÁVKY

Pohledávky, které nejsou ke dni prohlášení konkurzu splatné, jsou považovány za splatné. Správce má povinnost požadovat úhradu všech pohledávek a vyzvat jednotlivé dlužníky, aby plnili své závazky vůči dlužníkovi do podstaty.

- postoupení pohledávek upravuje Občanský zákoník, ze kterého vyplývá, že postoupením pohledávky přechází i její příslušenství a všechna práva s ní spojená
- v případě postoupení pohledávky **přihlášené do konkurzního řízení** a v návaznosti na ustanovení § 526 Občanského zákoníku je postupitel **bez zbytečného odkladu** (uvedený termín není nikde v souvisejících právních předpisech z časového hlediska specifikován) oznámit skutečnost o postoupení příslušnému krajskému soudu
- **zaslat oznámení** o postoupení neprodleně **příslušnému krajskému soudu a současně i správci konkurzní podstaty** (není nikde uvedeno jako povinnost, ale urychlíte jednání, protože soud následně informuje správce konkurzní podstaty, což někdy trvá delší dobu – adresu správce naleznete podle IČ úpadce na webové adrese www.justice.cz – registr úpadci)
- při postoupení pohledávky přihlášené do konkurzního řízení zašlete společně s oznámením ověřenou fotokopii smlouvy o postoupení pohledávky, kterou dokládáte postoupení pohledávky; nejlépe je smluvně ošetřit ve smlouvě, **kdo je povinen a v jaké lhůtě oznámení krajskému soudu podat**

Ustanovení § 24 odstavce 2 písmene y) Zákona o dani z příjmu **umožňuje věřiteli pohledávky za dlužníkem v konkurzním řízení po skončení konkurzního řízení odepsat.** Věřitel má možnost tuto pohledávku také postoupit.

Postoupení pohledávky je povinen postupitel bez zbytečného odkladu **oznámit dlužníkovi.** Věřitel, jenž přihlásí svou pohledávku do konkurzního řízení, nemusí čekat na skončení tohoto řízení, které mu následně umožní vyřadit tuto pohledávku z účetní

evidence a uplatnit na neuhrazenou část daňový odpis, ale má možnost tuto pohledávku kdykoliv průběhu konkurzního řízení postoupit a tak získat náhradu rychleji.

Věřitel pohledávku postoupí **na základě písemné smlouvy** dle ustanovení § 524 a následných Občanského zákoníku, kromě případů, kdy ustanovení § 525 Občanského zákoníku postoupení pohledávky zakazuje.

Postoupit nelze pohledávku:

- ☞ která končí smrtí věřitele
- ☞ jejíž obsah by se změnil změnou věřitele
- ☞ jenž není postižitelná výkonem rozhodnutí
- ☞ jejíž postoupení by odporovalo dohodě s dlužníkem

Pohledávky mohou být postoupeny:

- **bezúplatně**, kdy jmenovitá hodnota postoupených pohledávek je u postupníka zúčtována pouze v podrozvaze a do bilančního účetnictví se tyto případy promítnou až v momentu zpeněžení nebo započtení, kdy se tato dohoda vyúčtuje z podrozvahy
- **za úplatu**, kdy postupitel odpovídá postupníkovi za to, že v době postoupení pohledávka trvala, a jestliže se písemně zavázal za dobytost pohledávky, ručí jen do výše přijaté úhrady s příslušenstvím (1, str. 49-50)

2.3.1.10 ROZHODČÍ ŘÍZENÍ

Jedná se o alternativní způsob řešení sporů, kterým lze napomoci řešení sporů v obchodních kruzích, kde rychlost a transparentnost řešení problémů může rozhodovat o samotné existenci podnikatelských subjektů. Rozhodčí řízení je dnes ve světě hojně využívanou a uznávanou formou řešení sporů. Strany se v něm dohodnou na svěřeni práva rozhodovat o svých sporech neutrální třetí straně, která po provedeném řízení vydá závazné a vykonatelné rozhodnutí.

Rozhodování sporů je řešeno buď před stálými rozhodčími soudy nebo před rozhodci, které si zúčastněné strany zvolí. Podle toho rozlišujeme rozhodčí řízení **ad hoc** a rozhodčí řízení **institucionální**.

Při rozhodčím řízení **ad hoc** může rozhodovat jedna nebo více osob, které si strany vyberou za rozhodce. Rozhodci musí být nestranní a nezávislí. Počet rozhodců má zpravidla vyplynout z rozhodčí smlouvy, stejně tak by v rozhodčí smlouvě měli být určení rozhodci, na nichž se strany dohodly. Konečný počet rozhodců musí být lichý. Jestliže smlouva neobsahuje konkrétní rozhodce, ani způsob jak by měli být stanoveni, zvolí si každá strana jednoho rozhodce, a ti pak si zvolí předsedajícího rozhodce. Jestliže se neshodnou strany na rozhodcích, mohou o to požádat obecný soud.

V tuzemsku i v zahraničí je dávána v praxi přednost rozhodčímu řízení institucionálnímu, které je rozhodováno před stranami zvoleným rozhodčím soudem a probíhá podle řádu rozhodčího soudu publikovaného v obchodním věstníku. Je zajištěno kvalifikované rozhodování, neboť na listině rozhodců se zapisují osoby s určitou kvalifikací a předpoklady, řízení je organizováno sekretariátem rozhodčího soudu a jsou přesně stanoven poplatky za rozhodčí řízení.

Lze využít služeb těchto stálých rozhodčích soudů:

Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky

Burzovní rozhodčí soud

Burzovní rozhodčí soud pro komoditní burzy

Velice často rozhodnutí u soudu přichází zpravidla, kdy už žádný majetek dlužník nemá. Proto výhodou rozhodčího řízení, pokud všechny zúčastněné strany spolupracují, je především **rychlost**, neboť s žalobou se pracuje ihned po zaplacení poplatku za rozhodčí řízení, tzn. je odeslána žalovanému k podání žalobní odpovědi a ke jmenování rozhodce. Rozhodčí řízení je **jednoinstanční, méně formální a neveřejné**, jednání může **probíhat na stranami dohodnutém místě**, což zabraňuje mnohdy nežádoucí skandalizaci obchodních sporů.

Poplatky u rozhodčího řízení jsou **3 % z hodnoty předmětu sporu**, nejméně Kč 7.000,--, nejvýše Kč 1.000.000,--, přičemž příslušenství pohledávky, tedy splatné úroky, není základem pro vyměření poplatku. Soudní poplatky jsou mnohem vyšší. Rozhodčí smlouva musí mít vždy písemnou.

Podmínky podání žaloby jsou obdobné jako u podání k soudu. Věřitel podá žalobu určenému nebo jmenovanému rozhodci a zaplatí náklady řízení. Ten žalobu potvrdí a

zašle k vyjádření žalované straně. Žaloba musí obsahovat podle příslušných ustanovení Občanského soudního řádu stejné údaje, jako žaloba podaná k soudnímu řízení, navíc musí obsahovat označení rozhodců, popřípadě stálého rozhodčího soudu, jímž je žaloba určena.

Výkon rozhodce má stejnou váhu jako rozsudek. Na závěr jednání vydá rozhodce zpravidla rozhodčí nález, který je doručením soudně vykonatelný. Proti vynesnému rozhodčímu nálezu, jímž se zpravidla rozhodčí řízení končí, neexistuje opravný prostředek (např. odvolání).

Stejně jako u soudního řízení subjekty účtující v účetnictví mohou využít k odpisu pohledávek či k tvorbě opravných položek § 8a zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách, ve znění pozdějších předpisů. (1, str. 53-54)

2.3.1.11 INKASNÍ KANCELÁŘE

V případě, kdy nám výše pohledávek po lhůtě splatnosti přeroste do neúměrné výše, je potřeba se obrátit na odbornou pomoc, na inkasní kanceláře.

Kvalitní inkasní kanceláře nabízí většinou nejen inkaso pohledávek, ale i kompletní správu pohledávek, jako je vyplňování formulářů pro soud, zajišťování informací pro exekuci, jednání s právníky. Inkasní kanceláři je možné předat i ty pohledávky, u nichž již došlo k částečnému plnění.

Významným signálem je požadovaná výše zálohy. Seriózní inkasní kanceláře v tuzemsku dodržují zásadu „no success – no fee“, tedy zálohu nevyžadují a při neúspěšném inkasu neúčtují žádné dodatečné úhrady. Rovněž výše provize leccos napoví. U pohledávek do 180 dnů splatnosti by procento provize rozhodně nemělo být dvojciferné. Inkasní kancelář by také měla věřitele průběžně informovat o průběhu zpracování zakázky a měla by nabízet i další návazné služby, například právní kroky, když jsou vyčerpány všechny mimosoudní možnosti uspokojení věřitele. (1, str. 43)

V České republice je několik firem, které se zabývají vymáháním, správou a odkupem pohledávek. Každá má svůj okruh činností rozdílný, dle jejich možností a zkušeností.

Zadáme-li do internetového vyhledávače slovo „pohledávky“, vyběhne bezpočetně mnoho odkazů. Pokud nemá firma doporučení na některou z inkasních kanceláří, vybírá si dle nabídek prezentované na internetu. Jsou-li webové stránky precizně vypracované, poskytují dostatečné množství informací, oblast a popis svých činností a výborné jsou doporučení na již stávající klienty. Spokojený klient je nejlepší reklamou. Většina inkasních kanceláří neuvádí ceník, pouze informuje, že provizní odměna je počítána promílí nebo procentem z vymáhané částky. Rozmezí provize je určeno od bonity klienta, stářím pohledávky, množstvím či náročností pohledávky.

Zaujala mě společnost A06 Omega Servis, s.r.o. jež se prezentuje na svých stránkách www.omega-pohledavky.cz a uvádí i ceník svých služeb. Ke spolupráci musíme předložit výkaz pohledávek seřazený podle stáří. Ceník je uveden v procentech a má široké rozpětí.

pohledávka	do 100.000 Kč	100.000 Kč - 500.000 Kč	500.000 Kč a více
Odměna	4 - 28%	3 - 25%	2 - 15%

Mezi nabízenými službami je i odkup pohledávek, který se řídí bonitou pohledávky a kupní cena se pohybuje okolo 95 % nominální hodnoty pohledávky.

Pro srovnání uvádím podmínky společnosti Credit Union, kteří účtují odměnu v rozmezí 5 – 30 % dle bonity dlužníka, objemu plnění, stáří pohledávky či náročnost dobytí pohledávky. Své služby prezentují na svých webových stránkách www.creditunion.cz.

2.3.2 SOUDNÍ CESTA

Zákon při regulaci místní příslušnosti vychází ze zásady, že místně příslušným soudem je obecný soud odpůrce.

Řízení před soudy se zahajuje na návrh, který se označuje jako žaloba. V žádosti o podání žaloby by mělo být uvedeno zejména:

- obchodní firma

- místo podnikání, IČ (popřípadě rodné číslo) dlužníka
- částka, která má být u soudu uplatněna

Dále je třeba přiložit ve 2 fotokopiích tyto doklady a písemnosti:

- smlouvu, včetně jejích příloh, dodatků, změn a není-li tato smlouva, potom
 - dokumenty, které existenci smlouvy prokazují (příhláška, objednávka, dodací list, apod.)
 - fakturu (případně její kopii)
 - uvedení údajů o datech a formě zaplacení částečných úhrad pohledávky, pokud byly provedeny
 - upomínky, doklad o zaslání a obdržení upomínky (doručenka)
 - další korespondence důležitá pro soudní vymáhání (pokud existuje)
 - uvedení rozhodujících skutečností o jednání s dlužníkem
- (1. str. 56-57)

2.4 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK

Každá účetní jednotka má rozmanitou skladbu pohledávek. Aby minimalizovala vznik nedobytných pohledávek, ve svém vlastním zájmu by si měla vytvořit systém v organizaci a řízení pohledávek.

Způsoby prevence, zajištění, evidence, vymáhání, oběh dokladů, zodpovědnost, inventarizace, tvorba opravných položek a prodej představuje kompletní péči o pohledávky.

Tento komplex by měl být ucelen jako soubor pravidel, povinností a postupů v péči o pohledávky pomocí vnitřního předpisu.

Účetní jednotky spravují své pohledávky buď vlastními silami nebo využívají zčásti nebo plně externích služeb firem či osob, které se řešením pohledávek specializovaně zabývají.

3 PRAKTICKÁ ŘEŠENÍ VE FIRMĚ

3.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

3.1.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

Obchodní jméno : BS vinařské potřeby, s.r.o.
Sídlo : Žižkovská 1230, 691 02 Velké Bílovice
Právní forma : společnost s ručením omezeným
IČ : 607 38 090
Datum zápisu do OR : 24. ledna 1995, OR u KS v Brně, oddíl C, vložka 18067
Základní kapitál : 1 100 000,-- Kč
Předmět podnikání:
koupě za účelem dalšího prodeje a prodej
zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu a služeb
zemědělství, včetně prodeje nezpracovaných zemědělských výrobků za účelem
zpracování nebo dalšího prodeje, nejde-li o provozování odborných činností na úseku
roślinolékařské péče

Statutární orgány společnosti

Ing. Miloš Balga – společník, jednatel – obchodní ředitel

Ing. Jan Ševčík – společník, jednatel – provozní ředitel

3.1.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

provozní ředitel

Valná Hromada – vedení společnosti – - správa –

Obchodní ředitel - velkosklad -V.Bílovice

- prodejna - V.Bílovice

- prodejna - Mikulov

- obchodní zástupci

3.1.3 ZAMĚSTNANCI

Firma v roce 2008 zaměstnávala 25 zaměstnanců, z toho 15 mužů a 10 žen.

Struktura zaměstnanců :

Obchodní zaměstnanci : 15 osob

Administrativa : 5 osob

Řídící pracovníci : 2 osoby

Brigádníci: 3 osoby

3.1.4 VÝVOJ SPOLEČNOSTI

Společnost BS vinařské potřeby s.r.o. byla založena v roce 1995 dvěma společníky za účelem provozování velkoobchodu s potřebami pro vinařství. Na počátku své existence měla firma pouze jednu maloobchodní prodejnu ve Velkých Bílovicích.

V roce 1999 byl zprovozněn firmou nový, moderní velkoobchodní prodejní sklad ve Velkých Bílovicích a firma rozšířila svoji obchodní aktivity na vinaře z břeclavského a hodonínského okresu.

Rok 2002 byl pro firmu BS vinařské potřeby s.r.o. rokem expanze. V tomto roce byla zprovozněna síť prodejen v důležitých vinařských oblastech Jihomoravského kraje, a to v Brně, Břeclavi, Mikulově a Znojmě.

Provozování uvedené obchodní sítě sebou přineslo rozšíření nabídky, ale i poptávky zákazníků po vinařských potřebách. Ale díky úzce, územně zaměřenému okruhu odběratelů nedošlo v následujících letech k předpokládanému nárůstu obrátu a firma přistoupila k ekonomické redukci jednotlivých prodejních míst, které nedokázaly udržet svoji ziskovost.

V roce 2005 firma zrušila prodejnu Břeclav. V následujícím roce došlo ke změně maloprodeje Brno z vlastního obchodního místa, na novou formu využití – prodejna byla pronajata formou obchodní frančizy.

Forma frančizové obchodní spolupráce se osvědčila, firma si zachovala dosahované prodejní obraty, ale z hlediska nákladů došlo k zásadním úsporám a tím i k dosažení lepšího hospodářského výsledku.

Rok 2007 se stal přelomovým i nově nastoupenou obchodní politikou, která se po předchozích zkušenostech, kdy se neosvědčila filozofie vytváření pevných prodejních center, zaměřila na aktivní obchodní politiku nasměrovanou přímo k zákazníkům.

Firma vytvořila prodejní tým obchodních zástupců, kteří oslovili i velké vinařské firmy, které dosud nakupovaly přímo od výrobců, ale i další perspektivní odběratele. Výsledkem této aktivní obchodní politiky se podařilo v roce 2007 zvýšit obrát z prodeje zboží a výrobků na hodnotu 134 649,- tis. Kč, oproti 97 418,- tis. Kč v roce 2006, což představilo meziroční nárůst obrátu o 27,6 %.

Zvýšení obrátu a celková optimalizace nákladů sebou přinesla i nárůst dosaženého hospodářského výsledku z 1 310,- tis. Kč v roce 2006 na 3 221,- tis. Kč v roce 2007. (4)

V roce 2008 se společnosti daří realizovat její investiční záměry směřující k rozšíření prodejních a skladovacích kapacit, k vytvoření servisních a poradenských služeb s konečným cílem, kterým je vytvoření dalších vinohradnicko-vinařských center a obchodů, které by byly schopny uspokojit veškeré požadavky a potřeby zákazníků nejen na Jižní Moravě, ale v celé České republice. (5) Důkazem rozvíjející společnosti je nárůst obrátu z prodeje zboží a výrobků o 26,9 %. Procentní přírůstek zaznamenal i hospodářský výsledek o 4,2 %.

3.1.5 HISTORIE SPOLEČNOSTI V DATECH

1995 – založení společnosti, zřízení maloobchodní prodejny Velké Bílovice

1999 – zřízení nového moderního velkoobchodního skladu ve Velkých Bílovicích

2002 – obchodní expanze, zřízení nových prodejních míst: Břeclav, Znojmo, Mikulov, Brno

2005 – zrušení prodejního místa v Břeclavi

2006 – zrušení prodejního místa v Brně a pronájem formou frančizy

2007 – zřízení obchodního týmu formou obchodních zástupců, zrušení obchodního místa ve Znojmě a pronájem formou frančizy (4)

3.1.6 VÝVOJ SPOLEČNOSTI V ČÍSLECH

Abychom získali komplexnější pohled na firmu, představíme si jí v několika vypovídacích číslech. Následující tabulka ukazuje časový vývoj společnosti v několika společných bodech získaných z výkazů společnosti.

Časový vývoj společnosti BS vinařské potřeby s.r.o.

(v tis.Kč)

Sledovaná položka/Rok	2004	2005	2006	2007	2008
DNM	1 257	1 131	1 006	880	1 257
DHM	17 962	17 049	16 556	15 123	15 749
OM	15 932	22 539	14 252	16 946	18 221
Pohledávky-kr.	5 753	6 407	8 211	18 890	19 829
Pohledávky-dl.	0	0	0	0	0
Finanční majetek-kr.	1 510	1 092	1 230	7 512	6 599
Závazky-kr.	14 928	14 552	17 562	36 083	33 788
Závazky-dl.	8 778	9 660	9 208	9 806	10 352
Bankovní úvěry	15 508	12 784	10 076	6 724	7 510
Obrat	102 983	113 358	101 449	139 838	187 445
Výkon.spotřeba	10 900	10 197	10 664	13 062	15 354
Výsled.hosp. po zdanění	173	-233	977	2 139	2 656

Tab.č.1 – Časový vývoj společnosti BS vinařské potřeby s.r.o.

Vysvětlivky:

DNM – dlouhodobý nehmotný majetek

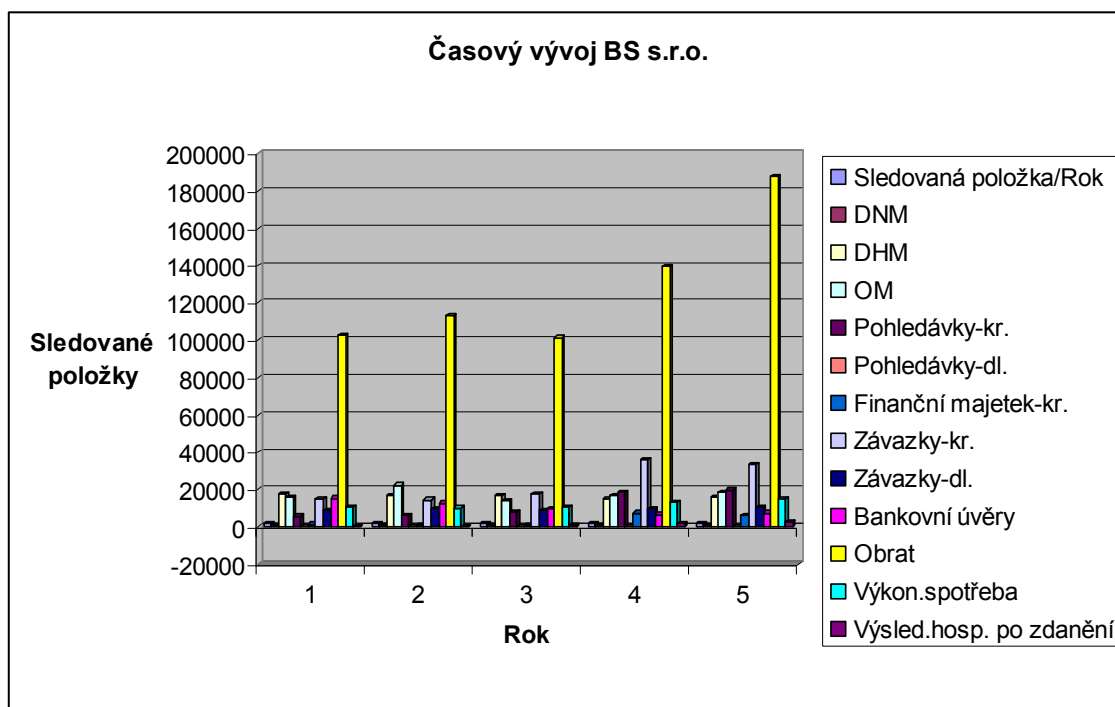
DHM – dlouhodobý hmotný majetek

OM – oběžný majetek

kr. – krátkodobý

dl. - dlouhodobý

Grafické znázornění nám ucelí celkovou představu o nárůstech a poklesech.



Graf č.1 – Časový vývoj BS s.r.o.

Za zmínku stojí komentář k vývoji oběžného majetku. Společnost v oběžném majetku vykazuje materiál, výrobky a největší položku tvoří zboží. Větší výkyv byl v roce 2005, firma reagovala okamžitě a snížila stav zásob na přijatelnější hodnotu. Hlavním důvodem je vázanost finančních prostředků a riziko neprodejnosti starších zásob.

V posledních dvou letech se razantně navýšil stav krátkodobých pohledávek, který stále roste, naštěstí ne skokově. Nejvýznamnější položku tvoří pohledávky vzniklé z obchodních transakcí. Čísla nám signalizují, abychom začali řešit tento tíživý stav.

Nárůst zaznamenaly i závazky, jak krátkodobé, tak dlouhodobé. V krátkodobých závazcích opět tvoří stěžejní položku závazky vzniklé z klasického obchodního vztahu. U těchto krátkodobých pasiv sledujeme pokles, což vypovídá o schopnosti splácet.

Vývoj obratu značí o stabilitě a rozvoji firmy. Nižší výsledky hospodaření v minulých letech jsou způsobeny investicemi společnosti.

3.1.6.1 ANALÝZA VYBRANÝCH EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ

Analýza vybraných ekonomických ukazatelů

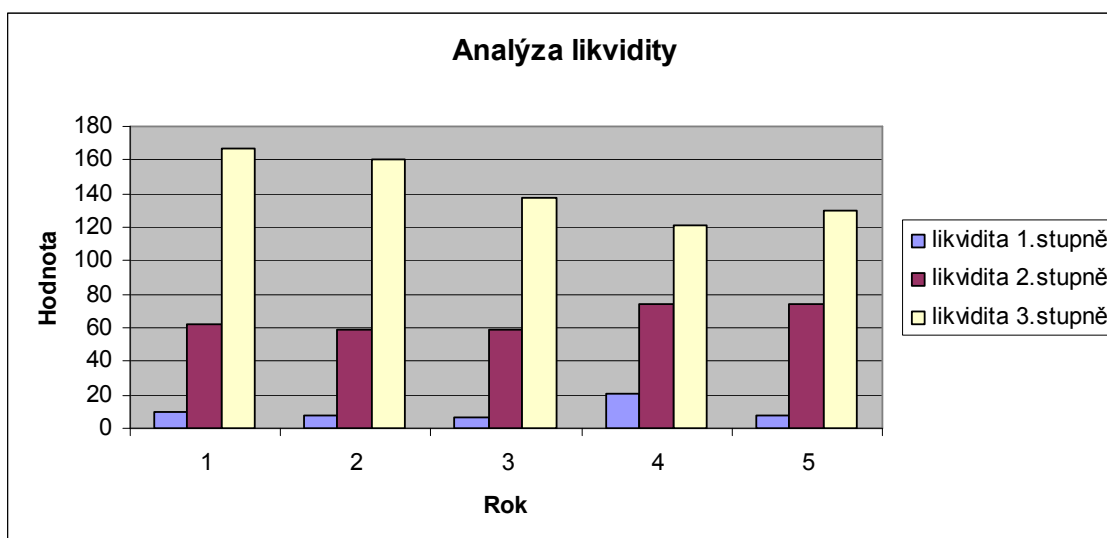
Ukazatel	2004	2005	2006	2007	2008
likvidita 1.stupně	9,91	7,35	6,82	20,82	7,96
likvidita 2.stupně	62,26	58,98	58,57	74,44	74,47
likvidita 3.stupně	166,8	160,17	137,62	121,40	130,24
čistý pracovní kapitál	40,05	37,57	27,34	17,63	23,18
celkové zadlužení majetku	87,85	88,12	86,95	87,97	84,57
obrátka zásob za období	6,46	6,65	7,12	8,25	8,24
doba obratu zásob (dny)	55,69	54,17	50,57	43,63	43,16
průměrná doba inkasa	20,11	23,08	29,12	48,63	50,94
rentabilita celkového majetku	0,39	-0,55	2,3	3,58	3,33
rentabilita vlastního kapitálu	3,38	-4,98	18,22	29,73	34,06
produktivita práce	3218,22	3844,35	4227	5179,19	4733,39
ziskovost na pracovníka	5,41	-8,96	40,67	79,22	105,43

Tab.č. 2 – Analýza vybraných ekonomických ukazatelů

Likvidita 1. stupně vyjadřuje platební schopnost uhradit právě splatné dluhy penězi a její doporučená hodnota by měla být cca 100 %.

Likvidita 2. stupně vyjadřuje platební schopnost uhradit právě splatné dluhy penězi a pohledávkami a její doporučená hodnota by měla být cca 150 %.

Likvidita 3. stupně vyjadřuje platební schopnost uhradit právě splatné dluhy penězi, pohledávkami a zásobami a její doporučená hodnota by měla být cca 200 %.



Graf č. 2 – Analýza likvidity firmy BS vinařské potřeby s.r.o.

Likvidita 1. stupně bohužel nezajišťuje požadovanou likviditu a firma by se měla zaměřit na zvýšení hodnoty v příštích letech. Likvidita 2. a 3. stupně je na tom lépe, ale výsledky by měly zaznamenat v budoucnu nárůst, aby byl zajištěn plynulý a bezproblémový chod firmy.

Čistý pracovní kapitál vyjadřuje jakým poměrem se podílí čistý pracovní kapitál na oběžných aktivech. Doporučená hodnota je cca 30 – 50 % a naše hodnoty od počátku klesaly na nízkou hranici. Rok 2008 zaznamenal navýšení a tento trend by si měl zachovat.

Celkové zadlužení majetku vyjadřuje kolik procent majetku je zatíženo dluhy. Doporučená hodnota je cca 70 %. Společnost se pohybuje stále okolo 80 %, cílem do budoucna je nabrat snižující vývoj.

Obrátka zásob za období vyjadřuje počet obrátek za období. Doporučená hodnota je cca 7 obrátek. Výsledek z analýzy je vyhovující, zvyšování by již neměl nabírat.

Doba obratu zásob vyjadřuje počet dnů, za který dojde k obrátce zásob. Tento ukazatel jde ruku v ruce s předchozím ukazatelem obrátka zásob.

Průměrná doba inkasa vyjadřuje počet dnů, které odběratel dluží společnosti. Vývoj čítá stále větší počet dnů, což hovoří o narůstajícím problému s úhradou pohledávek. Úkolem v příštích obdobích je zkrátit dny inkasa.

Rentabilita celkového majetku vyjadřuje kolik zisku připadá na jednotku aktiv. Každoroční růst pokrývá stále větší podíl aktiv. Výsledek by měl nabývat vyšších hodnot.

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje kolik zisku připadá na jednotku vlastního kapitálu. Vývoj je ideální, protože zaznamenává každoročně nárůst, který by měl dále pokračovat.

Produktivita práce vyjadřuje výši tržeb na pracovníka. V roce 2008 klesla produktivita na jednoho pracovníka. Je to signálem pro přehodnocení stavu pracovníků. Příčinou můžou být i jiní ukazatelé a důkazem je toho další ukazatel.

Ziskovost na pracovníka vyjadřuje výši čistého zisku na pracovníka. Průběžný přírůstek dokazuje kladný růst a vývoj společnosti.

Rozbor hospodářského výsledku

Druh položky	2004		2005		2006		2007		2008	
	tis.Kč	%	tis.Kč	%	tis.Kč	%	tis.Kč	%	tis.Kč	%
Tržby za prodej zboží	98 843	94,58	96 010	94,74	97 419	94,60	134 649	92,87	184 226	95,92
Tržby za prodej výr.a služeb	3 885	3,72	3 563	3,52	3 986	3,87	4 811	3,32	3 491	1,82
Tržby z prodeje majetku	996	0,95	490	0,48	265	0,26	3 074	2,12	0	0,00
Tržby celkem	103 724	99,26	100 063	98,74	101 670	98,73	142 534	98,31	187 717	97,74
Změna stavu zásob vl.výroby	108	0,10	221	0,22	-105	-0,10	236	0,16	-376	-0,20
Aktivace	147	0,14	159	0,16	148	0,14	142	0,10	104	0,05
ostatní provozní výnosy	357	0,34	284	0,28	737	0,72	1242	0,86	3861	2,01
ostatní finanční výnosy	60	0,06	431	0,43	259	0,25	596	0,41	658	0,34
mimořádné výnosy	106	0,10	186	0,18	266	0,26	237	0,16	102	0,05
Výnosy celkem	778	0,74	1281	1,26	1305	1,27	2453	1,69	4349	2,26
tržby a výnosy celkem	104 502	100,00	101 344	100,00	102 975	100,00	144 987	100,00	192 066	100,00

Tab.č. 3 – Rozbor hospodářského výsledku

Spotřeba přidané hodnoty

Druh položky	2004		2005		2006		2007		2008	
	tis.Kč	%	tis.Kč	%	tis.Kč	%	tis.Kč	%	tis.Kč	%
Přidaná hodnota	9 656	100,00	11 094	100,00	10 877	100,00	13 935	100,00	13 642	100,00
Osobní náklady	-8561	-88,66	-8 038	-72,45	-7176	-65,97	-8 897	-63,85	-9949	-72,93
Odpisy majetku	-315	-3,26	-466	-4,20	-1310	-12,04	-1 330	-9,54	-73	-0,54
Tržby z prodeje majetku	996	10,31	490	4,42	265	2,44	3074	22,06	0	0,00
Zůst.hodnota prod.majetku	0	0,00	-1 477	-13,31	-143	-1,31	-2 229	-16,00	0	0,00
Změna stavu rezerv	0	0,00	70	0,63	0	0,00	-54	-0,39	0	0,00
Ostatní provozní výnosy	357	3,70	284	2,56	737	6,78	1 242	8,91	3 861	28,30
Ostatní provozní náklady	-312	-3,23	-512	-4,62	-351	-3,23	-1 276	-9,16	-241	-1,77
Provozní hosp.výsledek	1 821	18,86	1 445	13,03	2 899	26,65	4 465	32,04	7240	53,07
Finanční náklady	-1 814	-18,79	-2 255	-20,33	-2 035	-18,71	-2078	-14,91	-3 489	-25,58
Finanční výnosy	60	0,62	431	3,88	261	2,40	597	4,28	658	4,82
Mimořádné náklady	0	0,00	-40	-0,36	-80	-0,74	0	0,00	0	0,00
Mimořádné výnosy	106	1,10	186	1,68	266	2,45	237	1,70	102	0,75
Výsledek hosp. před zdaněním	173	1,79	-233	-2,10	1 311	12,05	3 221	23,11	4 511	33,07

Tab.č. 4 – Spotřeba přidané hodnoty

3.2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Firemní databáze obsahuje řádově 7 000 zákazníků. Z toho je 3 500 zákazníků aktivních (pravidelně nakupují). Možnost bezhotovostního nákupu má pouze cca 360 zákazníků. Právě tito kupující tvoří 80 % obratu firmy. Situaci můžeme aplikovat na Paterovo pravidlo 80/20. Znamená to, že 20 % zákazníků tvoří 80 % celkového obratu firmy.

V současné době je ve firmě následující stav. Podmínky pro fakturaci si majitelé nastavili podle svých kritérií a vycházeli ze zkušeností, které nasbírali za dlouhou dobu podnikatelské činnosti. Bohužel situace s platební morálkou je stále horší.

Výhodou společnosti je, že není napojena na jednoho nebo několik málo dominantních zákazníků, ale obsluhuje stovky drobnějších klientů. Tím se riziko rozměľňuje.

V případě, že se některé pohledávky nepodaří vymoci, je to pro firmu nepříjemné, ale nejedná se o likvidační finanční objem.

Firma momentálně nevyužívá institutu záloh a neuvažuje o jejich zavedení.

Účetní jednotka v roce 2007 vytvořila 20% zákonnou opravnou položku k pohledávkám.

3.2.1 STANDARDNÍ PODMÍNKY

Noví zákazníci automaticky nezískávají možnost nakoupit bezhotovostní formou. Nejprve musí uskutečnit několik nákupů s přímou platbou, která je zastoupena hotovostí a platební kartou. Přesné počty nákupů či peněžní objem nejsou stanoveny. Jedná se o individuální posouzení situace a zákazníka.

Pokud odběratel dostává povolení k bezhotovostnímu odběru zboží, je s ním sepsána smlouva, kde jsou vymezeny podmínky pro fakturaci. Klasická splatnost je stanovena jako 14-denní. Maximální hranicí pro splatnost je 90 dnů. Ve smlouvě je ustanovena smluvní pokuta do výše 10 % a úrok z prodlení 0,05 %.

Pro získání výhody nejsou již žádné další podmínky či povinnosti nastaveny.

3.2.2 UPOMÍNKY

Firma si splatnost pohledávek ošetřuje zasíláním upomínek svým dlužníkům. Informační systém umožňuje automatické rozesílání upomínek pomocí emailové pošty. Jako důkaz o zaslání je oznámení o doručení a přečtení zprávy. Dlužník obdrží informační email v případě, že je v prodlení 5 a více dnů. Systém automaticky každé pondělí vyhodnotí databázi a následně rozesílá upomínku jejíž součástí je seznam faktur po splatnosti obsahující číslo faktury, datum zdanitelného plnění, fakturovanou částku, datum splatnosti a zůstávající dlužnou částku. Tento upomínající email je odesílán opakovaně až do zaplacení dluhu. Příloha se aktualizuje podle toho, zda došlo k částečné úhradě či naopak se přiřadily další faktury po splatnosti.

V případě, že dlužník ignoruje upomínky a je v prodlení 30 a více dnů dochází k automatickému zablokování jeho účtu a nelze mu již vystavit další fakturu. Nákupy za hotové peníze nejsou tímto nijak dotčeny.

Každý den účetní spáruje příchozí platby na bankovním účtu a firma má tak denně k dispozici aktuální údaje. U vysokých dlužných částek si nechávají odsouhlasit nezaplacené faktury.

3.2.3 FAKTORING

Firma dlouhodobou absenci hotovostních peněz z neuhrazených pohledávek začala řešit faktoringem. Vybraný faktoring je se zpětným postihem a firma se tak úplně nezbavuje možnosti neuhrazené pohledávky. Důležité je podotknout, že faktoring probíhá před datem splatnosti pohledávek. Řeší tak pouze finanční překlenutí, ale nezbavuje se povinnosti postarat se o včasné zaplacení. Naše společnost se domluvila na více-službách. Tím miníme zasílání upomínek a urgencye. Faktoringová společnost si detailně prověřuje a vybírá navrhnuté odběratele do faktoringové skupiny. To znamená, že schválí pouze spolehlivé pohledávky, jejichž úhrada je téměř 100%. Pokud je zákazník vybrán a zařazen do faktoringové skupiny, jsou postoupeny všechny jeho pohledávky bez ohledu na její výši. Firma obdrží na svůj účet 80 % hodnoty z postoupených pohledávek a 20% zbytek obdrží po zaplacení.

Firma za rok 2008 postoupila v průměru pohledávky ve výši 60.254 tis. Kč a náklady na faktoringovou službu byly v průměru 10 % včetně úroků a provizí. Vzhledem k objemu peněz dostala naše firma lepší výhodnější podmínky. 10% náklady jsou téměř srovnatelné s úroky při poskytnutí spotřebitelského úvěru na pokrytí provozních nákladů. Faktoring je mnohem výhodnější z mnoha důvodů – nezvyšuje pasiva a nezatěžuje vlastní kapitál společnosti a navíc mění aktiva z krátkodobých zdrojů financování na okamžité zdroje k použití.

A co to znamená pro odběratele? Ten je obeznámen dopisem o postoupení pohledávky na jiného věřitele – faktoringovou společností. Dlužník tak provádí úhradu přímo na účet faktora. Nevyžaduje se již souhlas odběratele se zařazením do faktoringové společnosti.

3.2.4 INKASNÍ KANCELÁŘ

K faktoringu přidali služby inkasní kanceláře. Předmětem smlouvy je převzetí pohledávek do správy a další úkony směřující k vydobytí pohledávek. Pracovníkům kanceláře se předává seznam obsahující číslo faktury, datum vystavení a splatnosti, zůstatek dlužné výše a informace o odběrateli. V případě úspěšného vymožení dluhu náleží odměna inkasní kanceláři. Základ dobré kanceláře je, že odměnu požaduje až po splnění úkolu. Naše najatá inkasní kancelář má stanovenou odměnu procentuálně dle stáří pohledávek.

Provize z úspěšně inkasovaného plnění u tuzemských pohledávek

- u pohledávek předaných do 60 dnů od data splatnosti..... **6 %**
- u pohledávek předaných od 60 do 180 dnů od data splatnosti..... **8 %**
- u pohledávek předaných od 180 dnů od data splatnosti..... **12 %**

Poplatky za zahraniční pohledávky jsou finančně náročnější a liší se dle příslušného státu. Procentní odměna se pohybuje v rozmezí 15 až 30 % většinou pro země ze starého kontinentu. Ostatní státy jsou po vzájemné dohodě.

Inkasní kancelář disponuje informačním systémem, který je obsluhován přes internetovou síť. Nabízí svým klientům nahlédnutí do tohoto systému, aby měli aktuální přehled o stavu každé pohledávky. Za pomoci kódů a hesel získají náhled, který obsahuje číslo spisu (každý dlužník má přidělené spisové číslo), název dlužníka, datum předání pohledávky, aktuální stav pohledávky, a ucelenou tabulku s datem, textem o uskutečněné činnosti a částky připadající na tento výkon. Prováděnou činností myslím odeslání 1. upomínky, 2. upomínky, odeslání emailu, zaslání dopisu, telefonní spojení s dlužníkem, SMS výzva k zaplacení, urgence platby, oznámení věřiteli o platbě. Jedná se o kompletní chronologickou práci směřující k vymožení dlužné částky.

Služby inkasní kanceláře řadíme mezi možnosti řešení po vzniku neuhrazených pohledávek. Opět neřeší 100% zajištění úhrady pohledávky.

Následující tabulka ukazuje úspěšnost vymožené částky dle stáří pohledávky.

Popis	Spisů	Prům. stáří	Předáno	Platby	Zbývá	Úspěšnost
Interval 0 až 90 dní						
Všechny předané spisy	1	85,83 dní	117 520,50	117 520,50	0,00	100,00 %
Všechny otevřené spisy	0	0,00 dní	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Všechny uzavřené spisy	1	85,83 dní	117 520,50	117 520,50	0,00	100,00 %
Interval 91 až 120 dní						
Všechny předané spisy	1	110,00 dní	20 064,50	20 699,42	-634,92	103,16 %
Všechny otevřené spisy	0	0,00 dní	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Všechny uzavřené spisy	1	110,00 dní	20 064,50	20 699,42	-634,92	103,16 %
Interval 121 až 150 dní						
Všechny předané spisy	0	0,00 dní	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Všechny otevřené spisy	0	0,00 dní	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Všechny uzavřené	0	0,00 dní	0,00	0,00	0,00	0,00 %

spisy						
Interval 151 až 180 dní						
Všechny předané spisy	1	151,88 dní	62 581,20	62 581,20	0,00	100,00 %
Všechny otevřené spisy	0	0,00 dní	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Všechny uzavřené spisy	1	151,88 dní	62 581,20	62 581,20	0,00	100,00 %
Interval 181 až 360 dní						
Všechny předané spisy	5	272,57 dní	530 767,68	209 009,00	321 758,68	39,38 %
Všechny otevřené spisy	1	269,00 dní	89 254,00	39 754,00	49 500,00	44,54 %
Všechny uzavřené spisy	4	273,46 dní	441 513,68	169 255,00	272 258,68	38,34 %
Interval nad 360 dní						
Všechny předané spisy	1	1 146,00 dní	3 260,97	0,00	3 260,97	0,00 %
Všechny otevřené spisy	0	0,00 dní	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Všechny uzavřené spisy	1	1 146,00 dní	3 260,97	0,00	3 260,97	0,00 %

Tab.č. 5 – Statistika úspěšnosti podle stáří pohledávek

Průměrná procentní hodnota z celkového objemu vymáhaných pohledávek činí 85,64 %. Číslo vypadá velice uspokojivě, ale neobsahuje náklady vynaložené na vymáhání pohledávek. Objem předaných pohledávek činí 734 tis. Kč, vymožená částka nazpět je 410 tis. Kč a náklady na služby činí 41 tis. Kč. Poměr předaných a vymožených pohledávek činí 55,86 %, ale po započtení vyložených nákladů se úspěšnost snižuje na 50,27 %.

3.2.5 ANALÝZA POHLEDÁVEK

Pohledávky mají různou vypovídací schopnost. Jejich analýzou k 31.12.2008 zjistíme několik pohledů a hledisek.

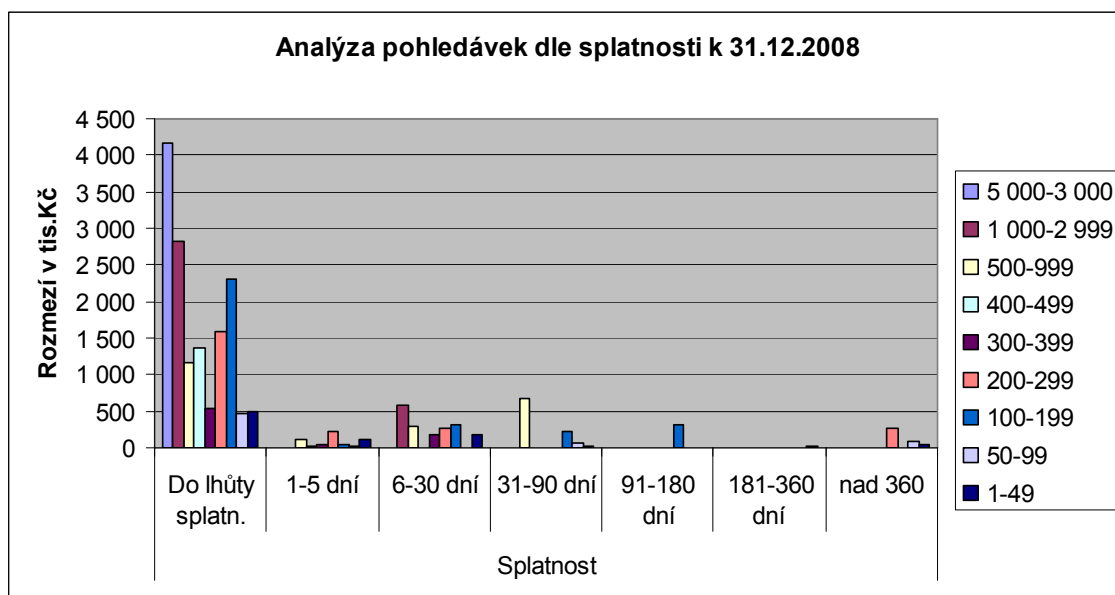
3.2.5.1 ANALÝZA DLE SPLATNOSTI

Analýza pohledávek dle splatnosti k 31.12.2008

(v tis.Kč)

Rozmezí dlužné částky na jednoho odběratele	Splatnost							Celkem
	Do lhůty splatn.	1-5 dní	6-30 dní	31-90 dní	91-180 dní	181-360 dní	nad 360	
5000-3 000	4 157	0	0	0	0	0	0	4 157
1000-2 999	2 810	0	591	0	0	0	0	3 401
500-999	1 172	114	299	680	0	0	0	2 265
400-499	1 372	17	10	0	0	0	0	1 399
300-399	542	51	182	0	0	0	0	775
200-299	1 595	222	273	9	0	0	272	2 371
100-199	2 302	55	303	229	316	0	0	3 205
50-99	467	25	0	78	0	0	84	654
1-49	502	118	178	28	2	14	51	893
Celkem								19 120

Tab.č. 6 – Analýza pohledávek dle splatnosti k 31.12.2008



Graf č. 3 – Analýza pohledávek dle splatnosti k 31.12.2008

Vypovídací schopnost analýzy dle splatnosti nám přesně ukázala, že největší objem je do lhůty splatnosti. Neznamená to ovšem, že pohledávky budou včas a bez problémů uhrazeny. Firmy často nakupují na konci roku, aby si zajistily náklady a snížily tak svou daňovou povinnost. Další významnou skupinou je splatnost do 30 dnů.

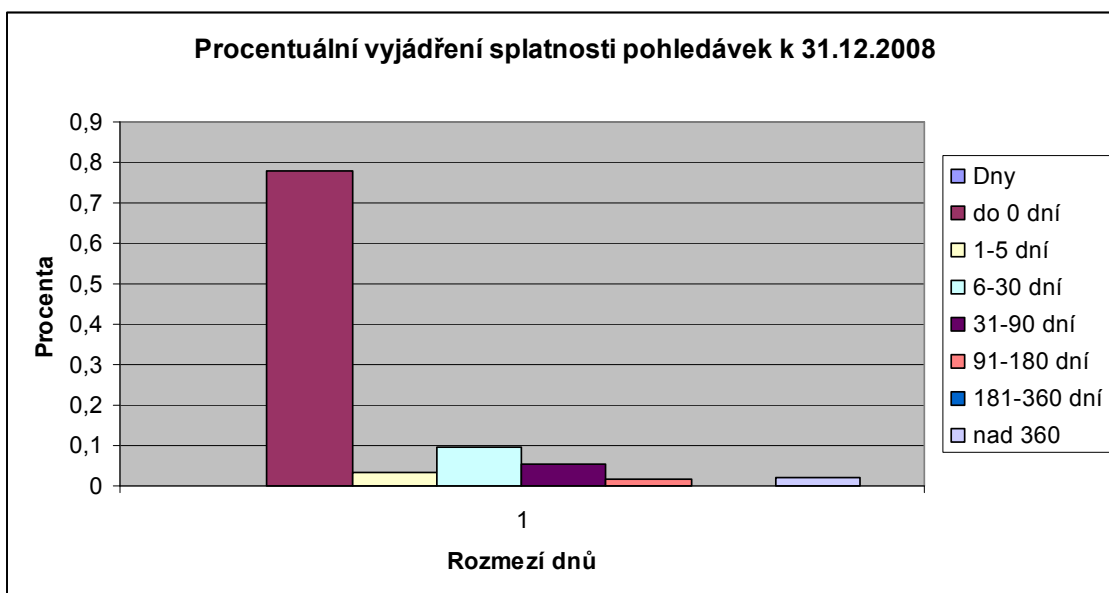
3.2.5.2 PROCENTNÍ ANALÝZA

Procentuální vyjádření splatnosti pohledávek k 31.12.2008

(v tis.Kč)

Dny	do 0 dní	1-5 dní	6-30 dní	31-90 dní	91-180 dní	181-360 dní	nad 360	Celkem
Kč	14 918	603	1 837	1 025	317	14	406	19 120
%	78,02%	3,15%	9,61%	5,36%	1,66%	0,07%	2,12%	100,00%

Tab.č. 7 – Procentuální vyjádření splatnosti pohledávek k 31.12.2008 v tis.Kč



Graf č. 4 - Procentuální vyjádření splatnosti pohledávek k 31.12.2008 v tis.Kč

Pokud firma zachová stávající rozložení splatnosti a odběratelé dodrží termíny, neměla by firma starosti s řešením pohledávek. Skutečnost nebývá tolik přívětivá a staví nás před neustálé problémy.

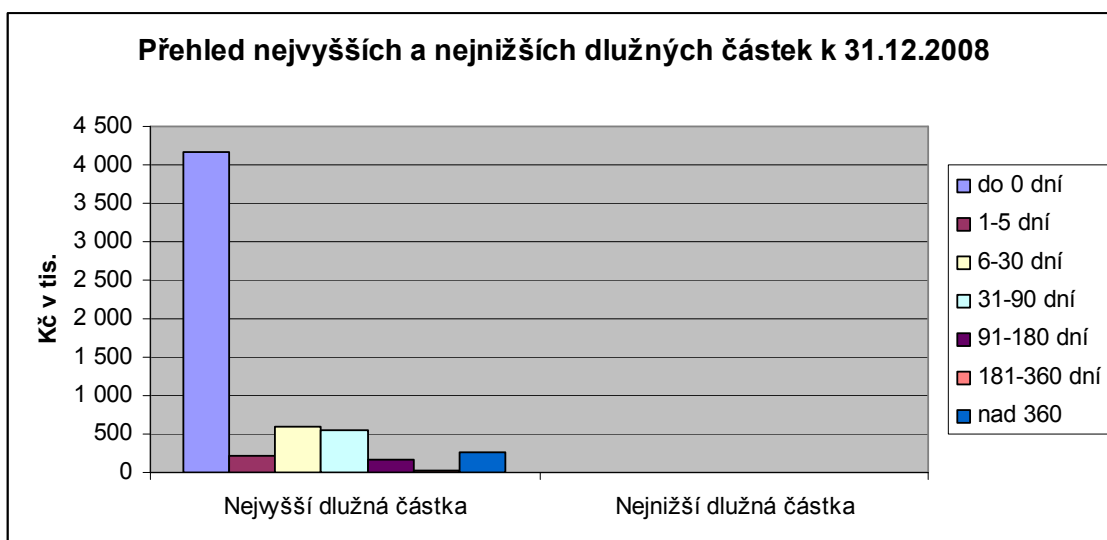
3.2.5.3 ANALÝZA VÝŠE DLUŽNÝCH ČÁSTEK

Přehled nejvyšších a nejnižších dlužných částek k 31.12.2008

(v tis.Kč)

	do 0 dní	1-5 dní	6-30 dní	31-90 dní	91-180 dní	181-360 dní	nad 360
Nejvyšší dlužná částka	4 157	212	591	555	159	14	272
Nejnižší dlužná částka	1	1	1	4	2	0	1

Tab.č. 8 – Přehled nejvyšších a nejnižších dlužných částek k 31.12.2008 v tis.Kč



Graf č. 5 - Přehled nejvyšších a nejnižších dlužných částek k 31.12.2008 v tis.Kč

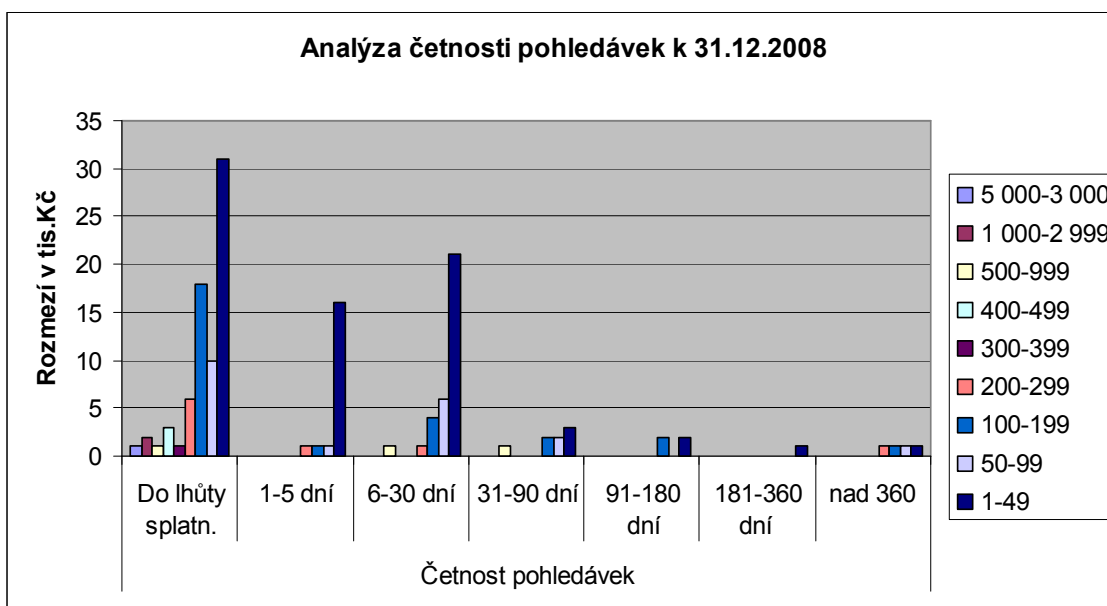
3.2.5.4 ANALÝZA DLE ČETNOSTI POHLEDÁVEK

Analýza četnosti pohledávek k 31.12.2008

(v tis.Kč)

Rozmezí dlužné částky	Četnost pohledávek							Celkem
	Do lhůty splatn.	1-5 dní	6-30 dní	31-90 dní	91-180 dní	181-360 dní	nad 360	
5000-3000	1	0	0	0	0	0	0	1
1000-2999	2	0	0	0	0	0	0	2
500-999	1	0	1	1	0	0	0	3
400-499	3	0	0	0	0	0	0	3
300-399	1	0	0	0	0	0	0	1
200-299	6	1	1	0	0	0	1	9
100-199	18	1	4	2	2	0	1	28
50-99	10	1	6	2	0	0	1	20
1-49	31	16	21	3	2	1	1	75
Celkem	73	19	33	8	4	1	4	142

Tab.č. 9 – Analýza četnosti pohledávek k 31.12.2008



Graf č. 6 - Analýza četnosti pohledávek k 31.12.2008

Tato analýza je zajímavá a zároveň ukazuje dobrý přehled nejvíce zastoupených skupin. Nejčastější zastoupenou skupinou jsou pohledávky v rozmezí od 0 do 49 tis. Kč, následuje interval od 100 do 199 tis. Kč. Výstup může sloužit jako podklad k dalším posouzením či rozhodováním v řešení situace neuhrazených pohledávek.

3.2.5.5 ANALÝZA VÝVOJE POMĚRU NEUHRAZENÝCH POHLEDÁVEK A OBRATU

Vývoj poměru neuhrazených pohledávek k obratu (v tis.Kč)

K datu	Celkem pohledávky	Suma do splatnosti	Suma po splatnosti	Obrat z prodeje zboží a služeb	Poměr neuhrazených pohledávek k obratu
31.12.2004	5 235	2 916	2 320	98 843	2,35%
31.12.2005	5 973	3 221	2 791	96 010	2,91%
31.12.2006	7 944	5 065	2 927	97 419	3,00%
31.12.2007	17 894	9 306	8 949	134 649	6,65%
31.12.2008	18 374	14 491	4 314	184 226	2,34%

Tab.č. 10 – Vývoj poměru neuhrazených pohledávek k obratu

Na první pohled se zdá vývoj neuhrazených pohledávek po splatnosti nepřiměřeně velký. Je zapotřebí se podívat na vývoj v porovnání k obratu, abychom získali skutečnou představu o průběhu. Výkyv zaznamenáváme pouze v roce 2007 a následující rok se vracíme do přijatelného stavu.

3.3 NÁVRHY NA ZDOKONALENÍ PÉČE O POHLEDÁVKY

Firma není pasivní k problému řešení neuhrazených pohledávek. Jejich postupy jsou zaměřeny na řešení po vzniku pohledávky. Nejlepším návrhem na řešení je předcházení vzniku pohledávky.

3.3.1 ZJIŠŤOVÁNÍ BONITY KLIENTA

Levná, jednoduchá a účelná metoda předcházení vzniku nedobytných pohledávek je odhalení bonity klienta z dostupných zdrojů na internetových stránkách. Rozšířila bych podmínky pro fakturaci. Stávající systém umožňuje po několika nákupech v hotovosti přejít na bezhotovostní úhrady. Před povolením bych prověřila budoucího klienta na následujících webových stránkách. Činnost prověřování a hodnocení hledaných údajů musí provádět kvalifikovaná osoba. Kvalifikovanou osobou míním pracovníka, který rozumí statutárním výkazům a dokáže z nich vyčíst důležité informace k posouzení vhodné bonity klienta.

Postupové kroky v této aktivitě jsou následující.

Jako první navštívit internetovou stránku www.justice.cz. Stránky obsahují obchodní rejstřík, kde se zjistí poměry ve firmě nebo zda je firma v konkurzu nebo v likvidaci. V případě, že je firma v konkurzu nebo v likvidaci, dále již nehodnotit a rovnou zamítnout povolení k bezhotovostnímu nákupu. V opačném případě se postupuje dále v zjišťování informací ve sbírce listin, která nabízí účetní výkazy. Rozvahu, výsledovku a přílohu k účetní závěrce vyhodnotí výše zmíněná kvalifikovaná osoba. Rozborem výkazů doporučí nebo zamítne firmu jako vhodného obchodního partnera.

Druhým krokem bude prověření nového zákazníka na webových stránkách www.dluznici-neplatici.cz. Stránky nabízí seznam dlužníků, který doplňují a aktualizují

sami podnikatelé. První a druhý krok se nemusí vylučovat. Zákazník může působit dle statutárních výkazů jako věrohodný kupující, ale taktéž může být chronický neplatič. V případě, že potenciální zákazník bude nalezen v seznamu se jeho žádost zamítne. Pokud bude vyhodnocen jako vhodný odběratel, bude s ním uzavřena smlouva.

Bonitu klienta je možné sledovat i u stávajících odběratelů. Navrhuji, aby u zákazníků, kteří již měli v minulosti problémy s placením faktur, byli prověřováni na webové stránce www.dluznici-neplatici.cz v intervalu jednou týdně. Pokud je zákazník nalezen v seznamu dlužníků, doporučuji otevřít internetovou stránku www.kn.cz. Na těchto stránkách prověřit, zda není dlužník v konkurzu nebo v likvidaci. V této souvislosti si ihned najít správce konkursní podstaty a přihlásit pohledávky správci. Není-li možné zajistit úhradu pohledávky, nabízí se alespoň možnost daňového odpisu pohledávky.

3.3.2 ZKRÁCENÍ LHŮT

V současnosti firemní systém pozastaví vystavení faktury s bezhotovostní úhradou v případě prodlení 30 a více dnů. Stávající lhůtu bych zkrátila na 15-denní. Podkladem pro 15-denní lhůtu mi byla skutečnost o četnosti nákupů zákazníků. Většina z nich nemá k dispozici skladovací prostory, proto musí nakupovat pravidelně a často. Průměrná doba nákupu zákazníků činí 5 – 8 dnů.

Zkrácením lhůty se zamezí nárůstu starších pohledávek a tím i větší riziko nezaplacení. Lhůty bych striktně dodržovala a nepovolovala výjimky. Praxe vypovídá o opaku, ale z výjimky by se časem mohlo stát pravidlo a omezení by tak ztrácelo svůj význam.

3.3.3 ZMĚNA AUTOMATICKÉ UPOMÍNKY

Stávající automatickou upomínku bych nahradila novou upomínkou. Celkem by byly odeslány tři zprávy na email dlužníka v časovém rozpětí. Předkládám návrhy tři upomínek.

① **Upomínka č. 1** by byla odeslána každé ráno 3. den po splatnosti faktury. Předpokládám velký objem odeslané pošty, proto se nebude automaticky odesílat potvrzení o doručení upomínky. Text by byl následující:

U p o m í n k a č. 1

Vážení obchodní přátelé,

firma **BS vinařské potřeby s.r.o.**, Žižkovská 1230, 691 02 Velké Bílovice **eviduje vůči Vám neuhrazené pohledávky.**

Úplný přehled neuhrazených faktur naleznete v příloze tohoto mailu.

Žádáme Vás o prověření oprávněnosti naší upomínky a o případnou **úhradu dlužné částky.**

Pokud jste již dlužnou částku uhradili, považujte naši upomínku za bezpředmětnou.

Neodpovídejte prosím přímo na tento e-mail. Je odeslán z automatizovaného mail-boxu, který není monitorován.

Písemné nebo telefonické jednání ved'te prosím pouze s níže uvedeným pracovníkem.

② **Upomínka č. 2** by byla odeslána každé ráno 10. den po splatnosti faktury. Zpráva o doručení této upomínky by byla již archivována z důvodu případného soudního řízení. Taktéž by se zákazník dozvěděl o blokaci fakturace v případě dovršení 15. dne neuhrazeného dluhu. Text by byl následující:

U p o m í n k a č. 2

Vážený zákazníku,

firma **BS vinařské potřeby s.r.o.**, Žižkovská 1230, 691 02 Velké Bílovice **eviduje vůči Vám neuhrazené pohledávky.**

Úplný přehled neuhrazených faktur naleznete v příloze tohoto mailu.

Opakovaně urgujeme zaplacení našich neuhrazených pohledávek.

Pokud nejste schopni uhradit celý dluh najednou nebo máte-li nějaké nejasnosti ohledně dluhu, kontaktujte nás prosím obratem prostřednictvím telefonu, faxu, e-mailu nebo písemně.

Volejte, pište i v případě momentální finanční tísně!

Dovolujeme si Vás upozornit, že v případě neuhrazení dlužné částky dojde do 5 dnů od odeslání tohoto emailu

k blokaci bezhotovostního prodeje, SW neumožní vystavování faktury.

Tuto informaci Vám podáváme v časovém předstihu, abychom předešli zbytečným nedorozuměním a nepříjemným situacím.

Neodpovídejte prosím přímo na tento e-mail. Je odeslán z automatizovaného mail-boxu, který není monitorován.

Písemné nebo telefonické jednání veďte prosím pouze s níže uvedeným pracovníkem.

③ **Upomínka č. 3** by byla odeslána každé ráno 15. den po splatnosti faktury. Opět by zpráva o doručení upomínky byla archivována z důvodu případného soudního řízení. Zákazník bude informován o stávající blokaci fakturace a možnosti úplného zrušení povolení bezhotovostního styku a předání jeho pohledávky k vymáhání. Text by byl následující:

U p o m í n k a č. 3

Vážený zákazníku,

dovolujeme si Vás upozornit, že Váš dluh vůči naší společnosti není k dnešnímu dni stále uhrazen.

Svým jednáním porušujete závazná pravidla obchodního styku a vystavujete se trestní odpovědnosti.

Současně se vystavujete nebezpečí, že pohledávka bude podstoupena inkasní agentuře k vymáhání (včetně exekucí na majetek), čímž se konečná vymáhaná částka výrazně navýší. Na základě našeho uvážení může být Vaše pohledávka zanesena do Centrálního registru dlužníků ČR.

Centrální registr je správcem negativních informací o fyzických a právnických osobách a evidencí dlužné částky může dojít k trvalé ztrátě Vaší bonity, neboť systém CEDR využívají banky, leasingové společnosti, státní instituce, policie ČR, atd.

Věříme, že neuhrazení Vašeho závazku vzniklo nedopatřením a že Vaše jednání bude směřovat k uhrazení dluhu a nebudeme muset přistoupit ke krajnímu řešení.

Neodpovídejte prosím přímo na tento e-mail. Je odeslán z automatizovaného mail-boxu, který není monitorován.

Písemné nebo telefonické jednání ved'te prosím pouze s níže uvedeným pracovníkem.

V případě neuhrazení dluhu po obdržení 3. upomínky by následovalo předání inkasní kanceláři. Tento bod se prolíná s návrhem následujícím. Navzájem se perfektně doplňují.

3.3.4 PRAVIDELNÉ VYHODNOCOVÁNÍ DLUŽNÍKŮ

Navrhla bych pravidelné týdenní vyhodnocování dlužníků. Lhůta jednoho týdne zachytí neuhrazené pohledávky včas a pojem času je zásadní. Dostane-li se pohledávka do stádia po splatnosti krátce po vyhodnocení a další rozbor pohledávek by byl např. za měsíc, lhůta prodlení by se rázem vyšplhala na dva měsíce. Riziko nezaplacení je mnohem vyšší než na počátku. Týdenní interval se prolíná i s bonitou klienta u stávajících zákazníků, tedy jejich prověřováním.

Navrhují sestavu „neuhrazených pohledávek 15 a více dnů po splatnosti“, která bude podkladem pro řešení a bude obsahovat následující údaje:

- název odběratele
- celkem Kč po splatnosti
- počet dnů po splatnosti
- všechny data zaslání upomínek
- objem minulých neuhrazených pohledávek

Tento výstup umí vygenerovat informační systém.

Výsledkem vyhodnocení je doplnění sestavy o datum předání inkasní kanceláři.

Po vypršení všech lhůt na základě zaslaných upomínek jsme celkově v intervalu po splatnosti maximálně 30 až 40 dnů. Následně je předán dluh inkasní kanceláři, jelikož do 60 dnů po splatnosti je odměna nejnižší, nese nejmenší náklady.

3.3.5 BLOKACE FAKTUR

Firma blokaci faktur již využívá, ale v neúplném rozsahu. Je to výborný systém, který si pochvalují sami majitelé. Fungující systém doplním a upravím. V návaznosti na upomínkovou soustavu a zkrácení lhůty navrhuji zablokovat vystavování bezhotovostních dokladů po 15. dnu splatnosti pohledávky. Dojde-li k předání neuhrazené pohledávky inkasní kanceláři, vzniká společnosti náklad na vymáhání pohledávky. Náklady jsou hrazeny společností a nejsou přeúčtovávány dlužníkovi.

Vzniklý a zaplacený náklad podnik započítá na účet odběratele. Na základě této zaevidované sumy na příslušného zákazníka, vykazuje jeho účet dluh vůči podniku. Není možné tedy nakupovat bezhotovostní formou. Situace se změní poté, co odběratel přistoupí na následující podmínky. Uhradí částku vynaloženou na vymáhání jeho dluhu a podepíše dodatek ke smlouvě obsahující rozhodčí doložku.

Působení související s rozhodčí doložkou by prováděla najatá externí firma. Zkušenosti žádné nemám s rozhodčí společností, proto doporučuji společnosti zaslat poptávku několika firmám a z vypracovaných nabídek vybrat jednu nejvhodnější. Tohoto úkolu by se opět měla zhostit kvalifikovaná osoba.

Na konec je důležité podotknout, že udržení kmenových zákazníků si žádá své výjimky. Z tohoto důvodu je nezbytné, aby informační systém umožnil povolit odblokování několika málo vybraným zákazníkům.

3.3.6 ZÁLOHY

Nejúčelnějším, nejjednodušším a nejlehčím způsobem zabránění vzniku pohledávky je úhrada platby před samotným plněním, tzv. záloha. Navrhuji, aby na základě zaslané objednávky pracovník provedl kalkulaci včetně započítaných možných slev a podle předběžné fakturace by zákazník uhradil požadovanou zálohu.

Vezmu-li v úvahu širokou databázi zákazníků firmy, kteří pravidelně nakupují v hodnotách od 1 do 200 tis. Kč (podkladem mi byla analýza četnosti pohledávek), znamenalo by to zvýšení administrativní agendy a hlavně prodloužení lhůty. Odběratel potřebuje zboží okamžitě k dispozici a lhůta mezi převody bank by jej odradila. Navíc platba zálohy by pro něj představovala hotovostní platbu a předpokládám, že by uvažoval o odchodu ke konkurenci. Dle mého názoru není záloha vhodným prostředkem ani z psychologického hlediska. Následující návrh na zdokonalení péče o pohledávky je z tohoto pohledu mnohem zajímavější.

Systém záloh bych ovšem úplně nezavrhovala. Aplikovala bych jej na vyšší objemy dodávek. Hranici bych striktně nestanovovala a přistupovala bych ke každé osobně. Možnost osobního přístupu je možný, jelikož velkým dodávkám předchází objednávka.

3.3.7 HRANICE PRO FAKTURACI

Hranice pro fakturaci představuje návrh, který zajistí informační systém za pomoci nastavené maximální hranice pro bezhotovostní nákup jednotlivým zákazníkům. Informační systém uvedený úkon umí zabezpečit. Maximální objem bude obsahovat jak neuhrazené pohledávky, tak i ty do splatnosti. Překročí-li stanovenou mez, informační systém neumožní vystavit další bezhotovostní doklad i v případě, že pohledávky jsou stále do splatnosti.

Nastavení meze u stávajících zákazníků je jednodušší, jelikož je firma zná dle historického vývoje a subjektivních zkušeností. U nově přicházejících zákazníků je stanovení hranice složitější a provede se dle vyhodnocení bonity kupujícího.

Dle mého názoru je hranice pro fakturaci vhodnější způsob než záloha. Nepožaduji po zákazníkovi ihned platby předem, ale dávám mu na začátek možnost volného nákupu. V případě dodržování podmínek nevzniknou do budoucna žádné nepříjemnosti. Pokud ovšem v průběhu spolupráce nastanou problémy s úhradami faktur, docílí se pouze dluhu ve výši nastavené hranice a firma se nebude potýkat s nepříznivým objemem dlužných částek.

3.4 OPRAVNÉ POLOŽKY

Na začátku bylo uvedeno, že společnost vytvořila 20% zákonnou opravnou položku. Účetní jednotka neúčtuje o účetních opravných položkách. Účetní opravné položky nemají vliv na daňový základ, proto o nich nebývá často účtováno. Mají svůj význam ve věrném a skutečném zobrazení kompletního účetnictví.

Účetní opravnou položku účtujeme na vrub nákladového účtu 559 – Tvorba a zúčtování opravných položek a ve prospěch účtu 391 – Opravná položka k pohledávkám. Pomine-li důvod pro tvorbu účetní opravné položky, společnost jí zruší opačným zápisem, a to na vrub účtu 391 – Opravná položka k pohledávkám a ve prospěch účtu 559 – Tvorba a zúčtování opravných položek. Účet 391 – Opravná položka k pohledávkám snižuje aktivní účet 311 – Odběratelé.

Zákonnou opravnou položku účtujeme stejně jako účetní, pouze s rozdílem nákladového účtu - na vrub nákladového účtu 558 – Tvorba a zúčtování opravných položek a ve prospěch účtu 391 – Opravná položka k pohledávkám. Ruší se také stejným způsobem, tedy opačným zápisem.

Účtováním o všech opravných položkách dostaneme skutečný stav pohledávek.

Abychom ve firmě dosáhli skutečného stavu pohledávek, navrhuji následující postup při zaúčtování účetních opravných položek.

① pohledávky starší 3 měsíců

- vytvořit opravnou položku ve výši 10 %

② pohledávky starší 6 měsíců

- vytvořit opravnou položku ve výši 20 %

③ pohledávky starší 9 měsíců

- vytvořit opravnou položku ve výši 30 %

④ pohledávky starší 12 měsíců

- vytvořit opravnou položku ve výši 40 %

Stav pohledávek k 31.12.2008 starších 3 měsíců a více je dle následující tabulky.

Odběratel	Pohledávka Kč	Počet dnů po splatnosti
Odběratel č. 1	123 152,00	92
Odběratel č. 2	272 258,68	576
Odběratel č. 3	1 148,00	163
Odběratel č. 4	13 700,00	213
Odběratel č. 5	158 802,00	98
Odběratel č. 6	941,00	749
Odběratel č. 7	83 641,50	583
Odběratel č. 8	49 500,00	636
Odběratel č. 9	34 260,50	100

Tab.č. 11 – Seznam pohledávek starších 3 měsíců a více

Přiřadila jsem nastavená procenta ke každé pohledávce a celková výše účetní opravné položky je dle následující tabulky.

Odběratel	Pohledávka Kč	Počet dnů po splatnosti	UOP %	UOP Kč
Odběratel č. 1	123 152,00	92	10%	12 315,20
Odběratel č. 2	272 258,68	576	40%	108 903,47
Odběratel č. 3	1 148,00	163	10%	114,80
Odběratel č. 4	13 700,00	213	20%	2 740,00
Odběratel č. 5	158 802,00	98	10%	15 880,20
Odběratel č. 6	941,00	749	40%	376,40
Odběratel č. 7	83 641,50	583	40%	33 456,60
Odběratel č. 8	49 500,00	636	40%	19 800,00
Odběratel č. 9	34 260,50	100	10%	3 426,05
Celkem	737 403,68	x	x	197 012,72

Tab.č. 12 – Výpočet účetní opravné položky k 31.12.2008

Vysvětlivky: UOP – účetní opravná položka

Celková hodnota účetní opravné položky činí Kč 197.012,72. O 197 tis. Kč se sníží účetní hospodářský výsledek.

Výsledek hospodaření firmy za účetní období 2008 činil 3 362 tis. Kč. Odečtením nákladu z vytvořené účetní opravné položky dostaneme účetní hospodářský výsledek 3 165 tis. Kč. Hodnota daně z příjmu právnických osob zůstává beze změny 706 tis. Kč, protože účetní opravná položka nemá daňový dopad. Výsledek hospodaření po zdanění by činil 2 459 tis. Kč.

4 ZÁVĚR

Řešení neuhrazených pohledávek je složitou a náročnou záležitostí. Míjíme tím jak organizační, časovou, tak i finanční stránku.

Pro ulehčení práce, je zapotřebí dodržovat nastavená pravidla, která předchází vzniku dlouhodobě neuhrazených pohledávek.

Na počátku zjistíme bonitu klienta, která mnohé napoví o budoucím zákazníkovi. Metodika je lehce přístupná a časově nenáročná. Můžeme jí použít i na prověření stávajících zákazníků.

Čas v případě dluhů hraje velkou roli. Pravidelné vyhodnocování a hlídání pohledávek po splatnosti je prioritou. Včasné vyřešení šetří hlavně finanční prostředky firmě a snižuje stav aktiv.

Dnešní svět počítačů a techniky je nezbytné využívat k ulehčení, flexibilitě a rychlosti ve svůj prospěch. Za pomoci emailové pošty rozesíláme pravidelné upomínky dlužníkům včetně seznamu neuhrazených faktur. Důkazem je vrácené oznámení o doručení a přečtení zprávy.

V případě nezaplacení po několik urgencích je kupujícímu zablokován účet pro fakturaci. Není možné, aby zákazník nakoupil bezhotovostní formou. Tímto není dotčen nákup za hotovost či platební kartu.

Nejlepší prevence vzniku neuhrazených pohledávek je prostředek nazvaný záloha. Záloha prezentuje finanční platbu před uskutečněním plnění. V podmínkách naší firmy není příliš vhodným nástrojem. Podobným a vhodnějším způsobem je hranice pro fakturaci. Zákazník může nakoupit bezhotovostní formou do maximální nastavené meze.

V případě, že společnost přijme a uplatní navržená zdokonalení péče o pohledávky, měla by doplnit smlouvu o přijaté koncepty. Zákazník by měl být informován o všech stanovených obchodních podmínkách.

Doporučené návrhy mohou být přínosem pro společnost v jejich obchodní činnosti.

SEZNAM LITERATURY

- 1) BAŘINOVÁ,D., VOZŇÁKOVÁ,I. *Pohledávka - právně - daňově - účetně*. 3. vydání Praha: Grada Publishing,a.s., 2007. s. 136. ISBN 978-80-247-1816-3.
- 2) BULLA, M. Účtová třída 3 – Zúčtovací vztahy. *Účetnictví v praxi*, 2007, č.6, s. 22–28.
- 3) DĚRGEL, M. Neuhrazené pohledávky. *Účetnictví v praxi*, 2008, č.9, s. 4–8.
- 4) Výroční zpráva BS vinařské potřeby s.r.o. 2007.
- 5) www.vinarskepotreby.cz
- 6) Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších změn a předpisů.
- 7) Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších změn a předpisů (novela zákona č. 30/2000 Sb.).
- 8) Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších změn a předpisů.
- 9) Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších změn a předpisů.
- 10) Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších změn a předpisů.
- 11) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších změn a předpisů.
- 12) Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších změn a předpisů.